



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
SISTEMA DE EDUCACIÓN SEMIPRESENCIAL  
CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL**

**PROYECTO EDUCATIVO**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y SUPERIOR EDUCATIVA

LA FORMACIÓN EN LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA CALIDAD DEL  
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCAL  
VICENTE ROCAFUERTE ZONA 8, DISTRITO 3, DE LA  
PROVINCIA DEL GUAYAS, CANTON GUAYAQUIL  
.PROPUESTA: DISEÑO DE UNA GUÍA  
PEDAGÓGICA CON ENFOQUE  
EN ROLES Y  
FUNCIONES

**CÓDIGO:** AD-T-GY-0170

**AUTORA:** INGRID ELIZABETH MITE SALAZAR

**CONSULTORA:** MSc. MARIA TERESA PACHECO BEDOYA

**GUAYAQUIL, 2017**



**UNIVERSIDA DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
SISTEMA DE EDUCACIÓN SEMIPRESENCIAL  
CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL**

**DIRECTIVOS**

---

Arq. Silvia Moy-Sang Castro, MSc.  
DECANA

---

Dr. Wilson Romero Dávila, MSc.  
VICEDECANO

---

Lcda. Sofía Jácome Encalada, MSc.  
DIRECTORA DE SISTEMA  
SEMIPRESENCIAL

---

Ab. Sebastián Cadena Alvarado  
SECRETARIO GENERAL

Guayaquil, 5 Enero del 2018

Arq.  
**Silvia Moy-Sang Castro MSc.**  
**DECANA DE LA FACULTAD DE FILOSOFÍA,  
LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
Ciudad.-

De mi consideración:

En virtud que las autoridades de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación me designaron Consultora Académica de Proyectos Educativos de Licenciatura en Ciencias de la Educación, Mención Administración y Superior Educativa el día 22 de Noviembre del 2017.

Tengo a bien informar lo siguiente:

Que la integrante: Ingrid Elizabeth Mite Salazar C.C. No. 0927019216, diseñó y ejecutó el Proyecto Educativo con el **Tema:** La Formación del Liderazgo Directivo en la Calidad del Clima Organizacional de la Unidad Educativa Fiscal "Vicente Rocafuerte" Zona 8, Distrito 3, Provincia del Guayas cantón Guayaquil Parroquia Urdaneta, periodo lectivo 2017-2018. **Propuesta:** Diseño de una guía pedagógica con enfoque en roles y funciones.

El mismo que ha cumplido con las directrices y recomendaciones dadas por el suscrito.

Las participantes satisfactoriamente han ejecutado las diferentes etapas constitutivas del proyecto, por lo expuesto se procede a la **Aprobación** del Proyecto; y pone a vuestra consideración el informe de rigor para los efectos legales correspondientes.

Atentamente,

  
**MSc. María Teresa Pacheco Bedoya**  
**CONSULTORA ACADÉMICA**

Guayaquil, 5 de Enero del 2018.

Arq.

Silvia Moy-Sang Castro MSc

DECANA DE LA FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE  
LA EDUCACIÓN

Ciudad.-

#### DERECHO DE LOS AUTORES

Para fines legales pertinentes comunico a usted que los derechos intelectuales del Proyecto Educativo con el Tema La Formación del Liderazgo Directivo en la Calidad del Clima Organizacional de la Unidad Educativa Fiscal "Vicente Rocafuerte" Zona 8, Distrito 3, Provincia del Guayas cantón Guayaquil Parroquia Urdaneta, periodo lectivo 2017-2018.

**Propuesta:** Diseño de una Guía Pedagógica con enfoque en roles y funciones.

Pertenece a la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación.

Las modificaciones que otros hagan al contenido no serán atribuidas.

Atentamente,



INGRID ELIZABETH MITE SALAZAR

C. I. # 0927019216



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
SISTEMA DE EDUCACIÓN SEMIPRESENCIAL  
CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

PROYECTO

**Tema:** La formación del liderazgo directivo en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal "Vicente Rocafuerte" Zona 8, Distrito 3, Provincia del Guayas cantón Guayaquil Parroquia Urdaneta, periodo lectivo 2017-2018.

**Propuesta:** diseño de una guía pedagógica con enfoque en roles y funciones.

APROBADO

  
Tribunal No. 1

  
Tribunal No. 2

  
Tribunal No. 3

  
INGRID ELIZABETH MITE SALAZAR  
C. I. # 0927019216



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
SISTEMA DE EDUCACIÓN SEMIPRESENCIAL  
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA**

**EL TRIBUNAL EXAMINADOR OTORGA**

**AL PRESENTE TRABAJO**

**LA CALIFICACIÓN DE:** \_\_\_\_\_

**EQUIVALENTE A:** \_\_\_\_\_

**TRIBUNAL**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios el que otorga el don de la sabiduría, conocimiento, ciencia, fortaleza y paciencia para lograr terminar esta carrera profesional.

A los directivos y estudiantes de la Unidad Educativa Fiscal “Vicente Rocafuerte” a quienes dedicamos parte de nuestras vidas en la construcción de sus proyectos de vida.

A la familia y en especial a mis padres, hijos y esposo que es el motivo fundamental para esta superación profesional.

A todos que de una forma directa e indirectamente colaboraron y en el desarrollo de este proceso de investigación.

**Ingrid Mite**

## **AGRADECIMIENTO**

Expresar mi sincero agradecimiento a Dios por la fortaleza recibida para alcanzar este a culminar esta meta profesional.

A mis padres por el apoyo incondicional, su comprensión y acompañamiento durante estos años de estudio.

A la Universidad de Guayaquil, por la oportunidad que brindada al darnos lo mejora docentes para que impartan sus conocimientos científicos que con mucha experiencia nos condujeron a ser mejores cada día.

A todos que nos apoyaron en este proceso de elaboración del proyecto de investigación.

**Ingrid Mite**

## Índice General

Contenido	
CARATULA .....	i
DIRECTIVOS .....	ii
DERECHO DE LOS AUTORES .....	iv
PROYECTO .....	v
DEDICATORIA .....	vii
AGRADECIMIENTO .....	viii
Índice General.....	ix
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Contexto de la investigación.....	3
Problema de la investigación .....	5
Situación conflicto .....	5
Hecho científico .....	6
Causas.....	7
Objetivos de la investigación.....	8
Interrogantes de la investigación .....	8
Justificación.....	9
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes de la investigación .....	13
Base teóricas .....	16
El Liderazgo Directivo.....	16
Perfil del Director como Líder.....	18
Influencia del Liderazgo educativo .....	25
Liderazgo educativo y la Unesco.....	26
Clima Organizacional.....	38
Enfoque entorno al Laboral .....	39
Objetivos del Clima Organizacional .....	42

Guía pedagógica con enfoque en roles y funciones .....	43
FUNDAMENTACIONES .....	44
Fundamentación epistemológica .....	44
Fundamentación pedagógica .....	44
Fundamentación Sociológica .....	46
Fundamentación Psicológica .....	47
Fundamentación Legal.....	48
TÉRMINOS RELEVANTES.....	51
<b>CAPITULO III</b>	
<b>METODOLOGÍA, PROCESO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	
Modalidad de la investigación .....	55
Tipos de investigación .....	56
Investigación Bibliográfica .....	56
Investigación de Campo.....	56
Investigación Descriptiva .....	57
Población y Muestra .....	57
Métodos de investigación .....	62
Método empírico.....	62
Técnica e instrumentos de investigación.....	64
Observación .....	64
Encuesta.....	65
<b>Escala de Likert .....</b>	<b>66</b>
Análisis e interpretación de datos.....	67
Encuesta dirigida a los Representantes Legales .....	67
PRUEBA DEL CHI-CUADRADO .....	89
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>LA PROPUESTA</b>	
Título de la Propuesta: .....	95
Justificación.....	95
Objetivos de la Propuesta.....	96
Objetivo General.....	96
Objetivos Específicos .....	96

Aspectos teóricos .....	97
En relación al diseño de una guía pedagógica.....	97
El rol del docente.....	98
Aspecto Psicológico.....	98
Aspecto Sociológico.....	99
Aspecto Legal .....	99
Factibilidad de la Aplicación .....	99
Factibilidad Técnica .....	99
Factibilidad Financiera.....	99
Factibilidad de Recursos Humanos.....	100
Descripción de la Propuesta.....	100
Introducción.....	103
TALLER No. 1.....	106
TALLER No. 2.....	113
TALLER No. 3.....	120
Bibliografía .....	127

### Índice de Cuadro

Cuadro N° 1 Población.....	58
Cuadro N° 2 Muestra.....	60
Cuadro N° 3 Operacionalización.....	61

### Índice de Gráficos

Gráfico 1 Canales de información.....	67
Gráfico 2 Apertura de comunicación.....	68
Gráfico 3 Participación.....	69
Gráfico 4 Desempeño docente .....	70
Gráfico 5 Trabajo en equipo .....	71
Gráfico 6 Liderazgo.....	72
Gráfico 7 Autoridad.....	73
Gráfico 8 Control.....	74
Gráfico 9 Metas institucionales .....	75
Gráfico 10 Estructura.....	76
Gráfico 11 Canales de información.....	77
Gráfico 12 Comunicación.....	78
Gráfico 13 Participación.....	79
Gráfico 14 Valora su desempeño.....	80
Gráfico 15 Representante valoran desempeño .....	81
Gráfico 16 Liderazgo.....	82
Gráfico 17 Autoridad .....	83
Gráfico 18 Control.....	84
Gráfico 19 Metas institucionales .....	85
Gráfico 20 Estructura .....	86

## Índice de tablas

Tabla 1 Canales de Información .....	67
Tabla 2 Apertura de comunicación .....	68
Tabla 3 Participación .....	69
Tabla 4 Desempeño Docente .....	70
Tabla 5 Trabajo en equipo .....	71
Tabla 6 Liderazgo .....	72
Tabla 7 Autoridad.....	73
Tabla 8 Control .....	74
Tabla 9 Metas institucionales.....	75
Tabla 10 Estructura.....	76
Tabla 11 Canales de información .....	77
Tabla 12 Comunicación .....	78
Tabla 13 Participación .....	79
Tabla 14 Valora su desempeño .....	80
Tabla 15 Representante valoran desempeño .....	81
Tabla 16 Liderazgo .....	82
Tabla 17 Autoridad.....	83
Tabla 18 Control .....	84
Tabla 19 Metas institucionales.....	85
Tabla 20 Estructura.....	86



**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR: SEMIPRESENCIAL  
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**RESUMEN**

La presente tema de investigación determinará la influencia de la formación en liderazgo directivo en el clima organizacional mediante un estudio bibliográfico, análisis estadístico, investigación de campo para diseñar una guía pedagógica con enfoque roles y funciones. Esta investigación se realizó con el propósito de identificar las causas que de las deficiencias de liderazgo y organización administrativo que no han permitido el desarrollo de un buen clima organizacional dentro de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte, los procedimientos realizados se llevaron a cabo a través de la investigación de campo con la finalidad de detectar la problemática existencial en la institución para luego seleccionar los aspectos más importantes de la información obtenida a través de los métodos de investigación inductiva y deductiva, las técnicas de investigación más pertinentes como: la observación, una encuesta aplicada a los docentes y directivo. Posterior a la investigación se determinó la importancia que tiene el liderazgo y el desarrollo de las cualidades para los directivos de una institución con el fin de influenciar de forma positiva en el clima organizacional de la institución, con el diseño una guía Pedagógica con enfoque en roles y funciones que permita la orientación a los docentes para desarrollar el perfil del liderazgo para la conducción, orientación que sirva de influencia para mejorar el desempeño de los docentes de la institución.

Palabras Claves:

Clima organizacional

Destrezas directivas

Liderazgo



**FACULTY OF PHILOSOPHY, LETTERS AND EDUCATION SCIENCES**  
**HIGHER EDUCATION SYSTEM: SEMIPRESENCIAL**  
**MENTION IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION**  
**EDUCATIVE ADMINISTRATION**

The present research topic will determine the influence of management leadership training in the organizational climate through a bibliographic study, statistical analysis, field research to design a pedagogical guide with a focus on roles and functions. This research was carried out with the purpose of identifying the causes of the deficiencies of leadership and administrative organization that have not allowed the development of a good organizational climate within the Fiscal Education Unit Vicente Rocafuerte, the procedures carried out were carried out through field research with the purpose of detecting existential problems in the institution and then selecting the most important aspects of the information obtained through inductive and deductive research methods, the most relevant research techniques such as: observation, a survey applied to teachers and management. After the investigation, the importance of leadership and the development of the qualities for the directors of an institution was determined in order to positively influence the organizational climate of the institution, with the design of a pedagogical guide with a focus on roles and functions that allow the guidance to the teachers to develop the profile of the leadership for the conduction, orientation that serves as influence to improve the performance of the teachers of the institution.

Keywords:

Organizational  
climate

Management skills

Leadership

## **Introducción**

Existen varios factores que determinan un clima organizacional o escolar, favorable o negativo. Entre los factores abordados están: la cultura organizacional, consumo de alcohol por parte de los y las estudiantes, liderazgo, carga horaria, factores personales, políticas y estructura, además la utilización de algunos instrumentos utilizados para medir el clima.

Es importante que en una institución educativa el personal directivo y docente pueda desarrollar un liderazgo consolidado y motivador con el fin de fortalecer el clima organizacional de la institución educativa para validar el éxito educativo de la entidad escolar ya que de ella depende en gran medida la realización de los objetivos planteados por el establecimiento educativo.

La calidad del liderazgo de los directivos es uno de los elementos más importantes y contribuye al mejoramiento de la educación lo cual permite analizar las acciones de los directivos con relación a lo administrativo y pedagógico, a la realización de una planificación y estrategia eficiente, a trabajar con transparencia con el personal a cargo, a ejecutar procesos para analizar resultados y lograr evaluar el ejercicio del liderazgo en su entorno educativo.

Esta investigación tendrá un valor teórico primeramente para los directivos que están al frente de la institución escolar, de igual manera servirá como apoyo para los docentes con el fin que puedan desarrollar dentro de su rol docente características de liderazgo, las cuales servirán para el desempeño eficiente de sus funciones, además como fundamento para otras investigaciones que estén relacionadas con la temática aquí tratada.

Los directores alcanzarán una alta valoración en el ejercicio del liderazgo porque es el que fomentará el desarrollo del clima organizacional en una empresa, institución u organización determinada con el fin de crear un estilo propio de gestión, y adquirir así destrezas, desarrollo experimental para crecer, motivar e incentivar a la autonomía de la empresa o institución.

La presente investigación tiene por finalidad determinar la influencia que tiene el liderazgo directivo de una institución educativa en el desarrollo de un clima organizacional eficiente, y también a todas las personas que tenga la oportunidad de revisar y aplicar las recomendaciones sugeridas en esta investigación, la misma estará estructurado de la siguiente manera:

**Capítulo I.** En esta sección se desarrollan temas del contexto de investigación, la situación conflicto, hecho científico, causas, el planteo de los objetivos, la formulación de las interrogantes de investigación y la justificación.

**Capítulo II.** Se detalla el antecedente de estudio, las bases teóricas que fundamentan la investigación, las fundamentaciones seleccionadas con el fin de fortalecer la investigación.

**Capítulo III.** Se encuentra el diseño metodológico, los métodos, las técnicas y herramientas a utilizar, además, se incluyen los análisis de los resultados.

**Capítulo IV.** Se detalla la estructura del diseño de la propuesta sus objetivos, impacto social, beneficiarios, y el desarrollo guía de administración educativa con enfoque de roles y funciones. La bibliografía, anexos que acreditan la investigación están incluidas según la clasificación de referencias bibliográficas

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Contexto de la investigación**

A nivel mundial el liderazgo a nivel educativo está generando buenos resultados, se están implementando modelos educativos basados en una cultura organizacional y directiva que no busca como eje la burocracia, sino la desconcentración e implementación de políticas en las que todos los miembros de la institución conozcan sus funciones, responsabilidades y obligaciones.

Contar con un líder educativo que conozca cuáles son sus funciones y que debe impulsar dentro de la unidad educativa que dirige es de vital importancia para el buen desarrollo de la misma. Un líder educativo es quien influye en la mejora continua de una institución y la carencia de este o el desconocimiento de sus funciones implica un retraso en el desempeño.

En América Latina, las comunidades educativas han implementados modelos que buscan transformar la crisis educativa y convertir a la educación en una de calidad, los nuevos modelos escolares influyen en las motivaciones y capacidades de los maestros, así como en el entorno y ambiente escolares.

Uno de las particularidades que llaman fuertemente la atención es la antigüedad en los cargos de muchos miembros administrativos y cuerpos docentes de la institución, en muchos casos esa antigüedad del cargo supera los treinta años de servicio, situación que ha servido para que sus relaciones interpersonales se deterioren y generan una cultura de “indisposición” de unos contra otros, afectando en gran medida el clima

organizacional y evitando constantemente que la unión y el re direccionamiento de la cultura organizacional.

En Ecuador la situación es similar, se está pasando de modelos burocráticos a modelos de política educativa en los que prima la auto superación, la mejora continua, y el buen clima organizacional; para ello el Ministerio de Educación brinda el recurso necesario para fortalecer la gestión administrativa mediante el instructivo de los estándares de desempeño directivo, con esta normativa el líder educativo conoce su rol y funciones con los estándares generales y específicos que orientan al docente líder de la institución en todos los quehaceres educativos.

En esta investigación las autoridades de la Unidad Educativa Mixta Vicente Rocafuerte, dan la apertura necesaria para que se desarrolle este estudio, sobre el liderazgo directivo y el mejoramiento de la calidad del clima organizacional que enfoca la base de la organización, las personas que la integran y cómo perciben la organización.

Los resultados obtenidos engloban todas las dimensiones organizacionales en el contexto administrativo: congruencia de objetivos y valores compartidos, rol del director como constructor y sostenedor de la cultura, relaciones profesionales entre personal administrativo, identidad institucional, administración de símbolos y sistemas de retroalimentación adecuados.

Con las buenas políticas de liderazgo directivo se busca eliminar el “liderazgo burocrático”, para que de esta manera las instituciones despierten a una excelencia educativa y a una sana convivencia en un clima organizacional desarrollado en principios que sustentan el sistema educativo actual, concienciando que el líder educativo es el que representa toda la institución educativa.

## **Problema de la investigación**

### **Situación conflicto**

La presente investigación se desarrollará durante el periodo lectivo 2017-2018, en la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte, en la cual luego de observar su funcionamiento, se pudo determinar que las funciones del directivo no están correctamente bien definidas en lo administrativo, ni en lo pedagógico lo que causa inconsistencias en el desarrollo de sus funciones directivas.

El directivo aún no define su estilo de liderazgo y esto afecta las relaciones interpersonales con los miembros de la institución, al no concienciar la importancia de su rol, el flujo de la información es nula, inexacta, confusa y poco aceptada lo que genera tensión y confusión en la comunidad educativa. La actitud que proyecta frecuentemente es hostil, esto desmotiva al personal docente demostrando poca satisfacción en el desempeño laboral.

Cuando se trata de tomar decisiones en la gestión pedagógica actúa sin tener mayor conocimiento los problemas que se les presentan, lo cual desalienta al personal para el trabajo en equipo esta situación evidencia la necesidad de desarrollar en las personas las competencias individuales y sociales, necesarias para afrontar las demandas propias de una realidad sometida a un permanente cambio.

Una de las desventajas ocasionadas es que no tiene un empoderamiento en sus roles y funciones debido al sistema fallido del líder educativo, los docentes evitan involucrarse en actividades con las cuales se genere una cultura organizacional donde predomine un ambiente laboral acorde a las necesidades educativas que rigen en la actualidad.

El papel del liderazgo directivo es una tarea difícil de emprender porque la predisposición es lo que no existe y fomentar un trabajo que permita a los individuos aprender a ser tolerantes a crecer, desarrollarse y sobretodo contribuir con buenas acciones para alcanzar la excelencia.

La carencia de capacitaciones directivas y pedagógicas en los docentes es otro de los factores con los que se evidencia la situación problemática y esto implica a la gestión del directos que debería crear un ambiente de oportunidades de mejora del desempeño de los procesos, las actividades pedagógicas y recreativas que son los que proporcionan una estructura organizacional idónea.

Con esta investigación se espera establecer una guía pedagógica para que los líderes de instituciones educativas, en este caso, los líderes de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte, conozcan y desarrollen de una mejor manera el liderazgo directivo, para poder generar en sus colaboradores un cambio de actitud y mejorar el clima organizacional de la Institución.

### **Hecho científico**

La baja eficacia en la formación del liderazgo directivo en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal “Vicente Rocafuerte” Zona 8, Distrito 3, Provincia del Guayas cantón Guayaquil Parroquia Urdaneta se debe a la inexactitud en el liderazgo directivo y en la aplicación de sus funciones este desequilibrio administrativo influye en todos los aspectos como cuando los docentes imparten sus cátedras con asignaturas que no les corresponde.

La situación latente es el problema sociales en que los estudiantes inmersos como la drogadicción que causa el ausentismo en las clases de

los estudiantes y el desinterés de los docentes en ser conductores de una mejor calidad educativa.

En todas las instituciones educativas, el liderazgo directivo es la clave para compatibilizar los objetivos institucionales con los objetivos personales del cuerpo docente y aquellos de los padres y los alumnos. En este delicado equilibrio de intersubjetividades, el papel del directivo es una pieza esencial en los procesos actuales de transformación educativa.

La mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta. La mejora continua del sistema de gestión de la calidad es incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción de los Clientes y de otras partes interesadas.

El liderazgo efectivo es el proceso de conducir a un grupo de personas en una determinada dirección. El líder es efectivo cuando logra cumplir sus metas gracias al trabajo de sus colaboradores; a su vez, éstos se dejan influenciar si el líder satisface sus necesidades.

### **Causas**

Durante el desarrollo de la investigación de campo se detectaron las siguientes causas que originaron la situación problemática de la institución en estudio.

- Inexactitud en el estilo de liderazgo directivo.
- Inconsistencias en el desarrollo de las funciones directivas.
- Deficiente clima organizacional.
- Deterioro del empoderamiento de roles.
- Carencia de capacitaciones directivas y pedagógicas en los docentes

## **Formulación del problema**

¿De qué manera influye la formación del liderazgo directivo en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal “Vicente Rocafuerte” Zona 8, Distrito 3, Provincia del Guayas cantón Guayaquil Parroquia Urdaneta, periodo lectivo 2017-2018?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

- Determinar la influencia de la formación en liderazgo directivo en el clima organizacional mediante un estudio bibliográfico, análisis estadístico, investigación de campo para diseñar una guía pedagógica con enfoque roles y funciones.

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar falencias en la formación en liderazgo directivo mediante un estudio bibliográfico, análisis estadístico y encuestas a docentes y padres de familia. Entrevista al director.
2. Evaluar la calidad del clima organizacional mediante un completo estudio estadístico involucrando docentes, representantes legales, a través de encuesta y entrevista a directivo.
3. Seleccionar los aspectos más importantes de la investigación, diseñando una guía pedagógica con enfoque roles y funciones, a partir de los datos obtenidos.

## **Interrogantes de la investigación**

1. ¿De qué manera influiría un buen liderazgo directivo en los procesos administrativos y pedagógicos de la institución?

2. ¿La inadecuada utilización de estrategias para un mejor desempeño directivo es lo que causaría el deterioro del clima organizacional en la institución educativa?
3. ¿Qué desventajas causaría a los miembros de la institución la inexperiencia en el rol directivo los procesos generales que se deben realizar en la institución?
4. ¿De qué modo se deberían seleccionar estrategias innovadoras para fomentar un eficiente liderazgo directivo?
5. ¿Sería necesario coordinar con el directivo y docentes actividades de en la que se involucren actividad de trabajo en equipo en la que se observe la participación activa del líder educativo?
6. ¿Qué beneficios se obtendría utilizar como herramientas metodológicas estrategias innovadoras para alcanzar un excelente clima organizacional?
7. ¿Sería necesario planificar actividades en la que interactúen los docentes y directivo con el objetivo de crear un clima organizacional de calidad?
8. ¿De qué manera se contribuiría en crear actividades acordes para que se consolide un clima organizacional armonioso entre la comunidad educativa?
9. ¿Cuáles serían los aspectos más importantes para diseñar una guía pedagógica con enfoque de roles y funciones?
10. ¿Qué tan relevante sería la implementación de una guía de pedagógica con enfoque de roles y funciones en la Escuela de Educación básica Vicente Rocafuerte?

### **Justificación**

Una de las preocupaciones de las instituciones educativas en la actualidad es alinear todos los esfuerzos individuales con el fin de responder a las grandes transformaciones y expectativas que se presentan

en el campo educativo; en este proceso, la mejora, es un paso hacia el logro de la calidad de la oferta educativa plasmada en su Proyecto Educativo Institucional (PEI). Si bien son muchos los factores y elementos que se requieren para alcanzar dichas metas, el liderazgo se convierte en uno de los factores determinantes que posee un centro educativo para alcanzar sus metas, pues no hay manera de negar que existen grandes diferencias en cuanto al funcionamiento y los niveles de satisfacción de una organización que cuenta con un liderazgo efectivo y el de aquella institución que no la posee integrantes del plantel dan a su trabajo y su predisposición hacia el cambio y la mejora.

Al investigar sobre el liderazgo en los centros educativos se obtendrá información sobre los modelos de liderazgo que mejores resultados han obtenido en el camino de la calidad educativa, lo que representa una guía para implementar el liderazgo apropiado en la institución.

Con la presente investigación no solo busca determinar la influencia del liderazgo directivo, sino también en proponer un estilo de liderazgo actualizado y pertinente a las características del plantel que propicien una mejora en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte.

Es un proyecto de gran relevancia puesto que se realiza en unos de los establecimientos más emblemáticos de la comunidad educativa y las acciones que aquí se generen para mejorar el clima organizacional de la institución pueden servir de réplica para otras instituciones educativas de características similares.

Los datos obtenidos, serán de gran utilidad y servirán de referencia para futuros estudios en beneficio del plantel educativo, además la temática a tratar es evidente, por ser el liderazgo considerado un factor fundamental por el cual la institución se ha visto afectada continuamente.

La investigación pese a ser un tema de gran interés y conocido por muchos, la información que se levante del mismo tiene características propias y contextualizadas a la situación real de la Institución Educativa en estudio, generándose continuamente una información de campo extraída desde los mismos actores del que hacer educativo.

A lo largo de este proyecto se perseguirán algunos fines, entre ellos resalta la aplicación de normas del buen vivir en la institución, las cuales, a criterio personal están totalmente vinculadas con el estilo de liderazgo directivo. Muchas de estas normas son ignoradas, observándose la falta de respeto a los profesores, padres de familia, de las normas de Buen Vivir.

Por medio de esta investigación se busca identificar los motivos por los cuales no se practican las normas de buen vivir en la institución. Con la información obtenida se realiza una propuesta con los planes correctivos.

La razón por la cual se plantea esta propuesta es debido a la necesidad de orientar a todos los miembros de la comunidad, en especial a los estudiantes, con el objetivo de mejorar la convivencia escolar, y por qué no proyectar una mejor convivencia familiar y social. Los resultados obtenidos, a lo largo de la investigación, nos permitirán el diseño de una guía pedagógica con enfoque roles y eventos, en pro de mejorar la convivencia escolar y la calidad del clima organizacional de directivos y docentes.

Esta guía aportará la solución a la problemática que por décadas ha afectado a la unidad educativa Vicente Rocafuerte, en lo que a la falta de liderazgo se refiere, entre los beneficios que se obtendrán tenemos la mejora del ambiente para impartir los conocimientos, además de una mayor confianza de parte de los padres de familia en la institución.

Este proyecto educativo le proporcionará a la entidad educativa beneficios a corto, mediano y largo plazo. A corto plazo porque los datos

obtenidos mostrarán la situación actual de la institución y de esa manera se podrán tomar las medidas necesarias para corregir los problemas detectados.

A mediano plazo, se logrará contar con un verdadero liderazgo directivo, el cual ayudará a encaminar todos los objetivos y retos que se planteen la institución. Finalmente, a largo plazo se logrará una mayor solidez de la imagen que se tiene de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte, que si bien es considerada una institución emblemática, busca convertirse en un referente sobre la educación de calidad, siendo sus principales beneficiarios los estudiantes que a ella asisten, pero que servirá de ejemplo para los demás centros educativos.

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

#### **Antecedentes de la investigación**

Revisados los archivos de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad de Guayaquil, donde se encuentran los registros de las tesis elaboradas, se comprobó la no existencia de un trabajo similar al que se propone en este tema investigativo: Influencia en la formación en liderazgo directivo en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte, sin embargo se encontraron trabajos de investigación que pueden significar el punto de partida para la elaboración de esta guía pedagógica.

Entre los trabajos que guardan relación con los temas del presente proyecto, se citan aquellos que representaron una guía para su desarrollo:

Según (Abril, 2012), en su investigación titulada: “Los procesos de liderazgo en el Colegio Nacional 5 de Junio de la Ciudad de Babahoyo en el año 2012”, elaborada con el propósito de encontrar los actuales niveles de liderazgo aplicados por los directivos de la institución, con el fin de encontrar una solución a los problemas que se dan por los procesos del liderazgo aplicados hasta la actualidad son bajos y no cumplen con las expectativas necesarias que requiere las leyes de educación.

En la investigación se ha realizado aportación teóricas en las cuales nos dan a conocer cómo se deberían realizar los procesos, toma de decisiones y la manera en que debe realizar sus funciones un líder y los niveles de liderazgo aplicados por parte de los directivos, una vez realizado la investigación se realizó entrevistas, encuestas a un grupo

determinado de maestros, padres de familia y estudiantes, después se procedió con la tabulación y análisis de resultados en los cuales se afirma la hipótesis del problema por lo que es necesario estructurar un plan de estrategias gerenciales para encontrar una solución y poder mejorar la situación del problema.

El tema investigado demuestra la importancia de obtener por medio de los procesos del liderazgo, los cuales son ejecutados de manera correcta contribuyen al desarrollo de la educación en el país, basados en políticas de estado importantes para el desarrollo de la educación su organización.

Según Escobar (2012) en su investigación titulada "Clima organizacional en la Unidad Educativa Bíblica Cristiana Sendero de Fe de la ciudad de Guayaquil, año 2012", desarrollada con el objetivo mejorar e instrumentar paso a paso un modelo de mejoramiento de la calidad en el área administrativa y académica de la Unidad Educativa Bíblica Cristiana.

Que como institución no ha logrado aumentar habilidades en la búsqueda de solución de conflictos y percibir un clima institucional más seguro para el personal que labora en el plantel ya que se han manifestado rupturas en las relaciones interpersonales, desconocimiento de estrategias de solución a los problemas que se han presentado, falta de liderazgo, poco deseo al cambio e innovaciones.

De las investigación realizada y de acuerdo a las recomendaciones y conclusiones se desprende que no existe un modelo de manejo de mediación de conflictos a nivel institucional, por lo que la importancia del trabajo se fundamenta en implantar el modelo en la institución que consiste en un procedimiento no adversaria en el que un tercero neutral que no tiene poder sobre las partes, ayuda a éstas a que en forma cooperativa y libre encuentren un punto de armonía y solución,

agilitando los procesos en la institución. Esto se verá reflejado en el desempeño de la labor docente.

Por otra parte, Campos, (2012) en su estudio titulado: “Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla, Región Callao” planteando como objetivo el establecer la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla, Región Callao.

Basada en una investigación de tipo correlacional y en la que se encuestó a 100 participantes entre docentes, padres de familia y estudiantes. Los hallazgos del estudio establecieron la existencia de relación significativa entre el liderazgo directivo y cada una de sus dimensiones con el clima organizacional.

Entre las recomendaciones destaca la de elaborar programas de capacitación en mejoramiento de liderazgo directivo y del clima organizacional, con el fin de enmendar deficiencias y limitaciones. Como se puede acotar no existe un estudio o elaboración de una guía enfocada en roles y funciones por lo que la presente investigación es factible para el buen desarrollo de una institución educativa.

Según, Narea (2015) en su investigación titulada: El clima organizacional incide en el desempeño directivo y docente de la Escuela vespertina Obando Pacheco, en el año lectivo 2014 – 2015.

Planteando como objetivo general: Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los directivos y docentes de la escuela fiscal vespertina Francisco Obando Pacheco. Para lograr lo anteriormente descrito, se recopiló información tanto del directivo como de los docentes que imparten su enseñanza en la Escuela.

La metodología aplicada fue la entrevista y encuesta para la recolección de datos, determinado la falta de comunicación, y de trabajo

en equipo. Recomendando organizar actividades fuera del trabajo, para mejorar la comunicación y familiaridad entre las personas.

Esta investigación sirvió como aporte para dar solución a problemas de comunicación y clima organizacional en la institución de estudio. Diseñando estrategias que contribuyan a brindar varias alternativas para motivar al recurso humano y a su vez crear un clima organizacional favorable para el buen desempeño entre directivos y docentes.

Según Aguado, (2012) en su investigación titulada: Clima organizacional de una Institución Educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes, planteando como objetivo general Determinar el nivel de clima organizacional de una institución educativa del distrito de Ventanilla según la perspectiva de los docentes.

La muestra disponible estuvo conformada por 57 docentes de primaria y secundaria. Para evaluar la variable se aplicó el cuestionario de Clima organizacional, al procesar los resultados se pudo describir por niveles el clima organizacional y sus dimensiones: estructura, relaciones, recompensa e identidad.

En síntesis este estudio proporcionó información descriptiva sobre el clima organizacional debido a la importancia que tiene este tema para las organizaciones que buscan un mejoramiento del ambiente de su institución y, por consiguiente, la mejora en la calidad de la educación no solo cognitiva sino también en actitudes con el fin de brindar un servicio educativo de calidad.

## **Base teóricas**

### **El Liderazgo Directivo**

Para definir en qué consiste el liderazgo directivo y su influencia, es necesario citar a que se denomina liderazgo entre las cuales se puede mencionar:

Según Aguado, (2012)

El liderazgo es un proceso clave en toda organización y ha sido una preocupación constante tanto de las organizaciones que lo necesitan como de teóricos e investigadores. Los líderes causan profundo impacto en la vida de las personas y las organizaciones. Por estas razones, la complejidad del asunto ha conducido a plantear infinidad de teorías y a intentar explicar qué es el liderazgo

Es importante que la calidad del liderazgo se evidencia a través de las actividades que permiten consolidar la visión, alinear actitudes, inspirar y motivar sobre la organización y los que la componen; el líder influye en el grupo para ayudar a alcanzar las metas planteadas, persuadiendo a todo el grupo para que logren y alcancen dichas metas.

Medina (2014)

El liderazgo es la cualidad esencial de los directivos, si desean diseñar y desarrollar programas para la mejora integral de sus instituciones, concretado en el avance del conjunto de competencias citadas, con especial énfasis en el desarrollo de programas de diversidad, bilingüismo, atención a la pluralidad cultural, etc., profundizando en el dominio de la humana, convertida en el eje de las más relevantes para todas las personas y singularmente para los directivos de los centros educativos.

El liderazgo se ve reflejado a través del modelo de toma decisiones con el objetivo de impulsar y desarrollar una nueva cultura o concepciones en las Instituciones. En cuanto al liderazgo directivo, de igual forma se aplica la figura del director como líder y este se convierte en el agente más determinante para diseñar y desarrollar programas, estrategias para que mejoren las organizaciones educativas.

En cuanto a liderazgo educativo o pedagógico Gómez (2012) explica:

El liderazgo pedagógico que han de asumir los responsables de la mejora de los centros educativos y de sus programas requiere de la competencia de gestión, que conlleva la claridad en la toma de decisiones y la coherencia, mediante los cuales adoptará las acciones más valiosas, que propicien la transformación de los centros y el desarrollo de proyectos de mejora.

La gerencia y el liderazgo del director se ve reflejada en la medida que este implemente programas y estrategias que vayan en función de mejorar la organización del centro educativo, y también se mide en la capacidad que tiene para coordinar y el estilo de motivación que ejerce como líder para el cumplimiento de las metas y clima de colaboración, en el que todas las personas se sientan miembros activos y creadores de sentido en la Comunidad Educativa.

### **Perfil del Director como Líder**

Dentro de las actitudes que debe tener el director como Líder el autor Puerto, en su investigación menciona (2014):

- Empatía: capacidad de escucha y comprensión de las preocupaciones, intereses y sentimientos de los otros y de responder a ello.
- Liderazgo inspirador: capacidad para ejercer el papel de líder de un grupo o equipo y de generar ilusión y compromiso entre sus miembros.
- Conocimiento organizacional: capacidad para comprender y útil.

- Gestión del conflicto: capacidad para negociar y resolver desacuerdos.
- Trabajo en equipo y colaboración: ser capaces de trabajar con los demás en la consecución de una meta común
- Desarrollo de otros: capacidad de identificar los puntos fuertes y débiles de las personas y facilitarles los medios adecuados para que puedan mejorar y desarrollarse profesionalmente.
- Sensibilidad intercultural: sensibilidad para apreciar y respetar las diferencias y la diversidad que presentan las personas.
- Comunicación oral: capacidad para escuchar y expresar mensajes no verbales.

Actualmente, muchos de los líderes educativos no desarrollan las cualidades o el perfil que demanda su cargo, por cuanto no se enfocan en las competencias de gestión de relaciones ni organizacionales, sino que día a día se esfuerzan en resolver problemas, perdiendo la visión de gestión, olvidando lo primordial dentro de sus funciones que es la calidad educativa para el estudiante y desarrollo de sus docentes.

Dentro de las competencias de un líder educativo, Ruiz, (2012) describe:

- Plantear el trabajo escolar, en sus diversas manifestaciones, como actividad colectiva, es decir, coordinarla.
- Clarificar el trabajo a realizar, centrándolo en aquellas metas que son esencialmente educativas.
- Actuar como promotores de ese trabajo y de la comunicación entre todos.

- Crear consenso y compromiso sobre el tipo de educación a impartir en el centro.
- Respetar las aportaciones de cada miembro al desarrollo de la escuela y su horario lectivo.
- Influir en la constitución de los grupos de trabajo entre los profesores.

El liderazgo educativo requiere de la capacidad del director para el manejo del buen clima organizacional dentro de la institución escolar. Debido a que el liderazgo que este ejerce incide en la calidad de la enseñanza que se ofrece a los estudiantes y en la motivación del personal docente y administrativo de la entidad escolar.

El liderazgo educativo se caracteriza por dotar de un sentido común a la organización escolar y por influir en el comportamiento de ésta, teniendo como “norte” la mejora de la calidad, que se expresa tangiblemente en los aprendizajes de los estudiantes.

Por su parte, Elizondo (2016) indica:

El director escolar debe ser un comunicador eficiente, favorecer el análisis y la discusión crítica de los problemas y establecer el diálogo en la comunidad; debe ser animador y gestor de nuevos procesos de interrelación humana. El director debe ser un personaje muy preparado y muy entendedor de los procesos educativos actuales y su perspectiva hacia el futuro en cada uno de los entornos: local, regional, estatal, nacional, internacional y global. (p. 5)

El director también debe estar atento de los diferentes avances tecnológicos, debido a que estos intervienen como factores de desarrollo dentro de la entidad educativa, estando en el deber de conceptualizar la misión como una imagen que representa las metas y objetivos planteados

para el futuro, trasmitiéndolas al grupo que dirige y preside de forma organizada, motivacional y estructural, para que pueda ser alcanzados los objetivos.

### **Importancia del liderazgo directivo**

Una de las funciones claves de una dirección eficaz es la de establecer metas coherentes y compartidas (lo que en algunos estudios se identifica con el liderazgo visionario). Esta capacidad de liderar las tareas de planificación es la que en gran medida va a permitir que el centro avance hacia la excelencia. Unas metas poco ambiciosas pueden ser alcanzadas con facilidad, pero esto no garantiza la calidad de la educación. Lo mismo ocurre si proponemos metas demasiado ambiciosas o que no estén en consonancia con la idiosincrasia del centro. (Cuevas, 2011, pág. 9).

El rol del director es de suma importancia debido a que el mismo cumple con funciones básicas y sencillas sobre el ejercicio de la dirección de diversas tareas que debe organizar y llevar a cabo a los diferentes departamentos que están a su cargo, y debe administrar, trabajando en común con el recurso humano que preside y dirige. Por ello que es tan importante que el mismo pueda desarrollar características de liderazgo en la condición de sus funciones.

El liderazgo directivo está íntimamente asociado a la operacionalización de la institución educativa, conllevando a la realización de actividades que se derivan de su responsabilidad las cuales están referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales. (Freire, 2014, pág. 23)

Se puede apreciar que la importancia que tiene el liderazgo pedagógico consiste en el logro de los aprendizajes por parte de los estudiantes, la funcionalidad eficiente de los docentes y directivos en los roles administrativos concernientes a su gestión educacional, y los resultados que se obtendrán se verán reflejados en el rendimiento académico de los estudiantes, la complacencia de los padres y representantes que consideran que la institución educativa realiza una excelente labor.

Según, Yturralde (2017) indica que la importancia del liderazgo educativo consiste:

1. El liderazgo educativo eficiente es proactivo al momento de resolver problemas y conflictos inherentes a sus responsabilidades.
2. Mantiene constante promoción de los valores de la institución educativa, para el fomento de un ambiente sano, justo y favorable para todos.
3. Involucra a todos los actores de la comunidad educativa en pleno, como parte de la cultura organizacional de la institución en la ejecución de acciones y aptitudes siempre orientadas a la calidad.
4. Mantiene su foco en la búsqueda de innovaciones y actualización académica constante.
5. El liderazgo educativo reproduce sociedades sanas y productivas para la comunidad en general.

Dentro del liderazgo educativo, el directivo y docente deben velar por el prestigio de la labor que realizan, así mismo por la calidad de información y conocimiento que reciben los escolares y dirigidos en general. Es decir, deben buscar alternativas metodológicas, técnicas, motivadoras que

resalten la capacidad de todos lo que hacen vida en la institución, desde los escolares hasta quienes prestan sus servicios laborales en la institución.

### **Características del liderazgo educativo**

Según Vásquez (2012) Las características que dan carácter o sirven para distinguir a un líder educativo, son las siguientes:

1. Tiene la capacidad de generar el conocimiento para fomentar ambientes de aprendizaje innovadores y productivos.
2. Desarrolla estrategias y formas de actuar que permiten enriquecer la calidad del servicio educativo con el desarrollo de nuevas habilidades.
3. Buscar fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje con una visión educativa positiva
4. Tener pasión por enseñar y estar dispuesto a aprehender.
5. Tener espíritu de servicio.
6. Tener buena actitud y disposición, no discrimina, ni se enoja.
7. Generar seguridad en sus estudiantes, los convencen de que por medio del aprendizaje serán mejores personas, que lo pueden lograr y sólo depende de ellos.
8. Fomentar el crecimiento continuo y sistemático en los niveles personal, profesional e institucional.
9. Convertirse en un vínculo con su comunidad.
10. Promover el desarrollo del pensamiento crítico, la sensibilidad, la responsabilidad social.
11. Conocer y aplicar los principios del aprendizaje, los procedimientos para llevar a cabo el uso adecuado de los medios auxiliares de la enseñanza.

Dentro de las características más resaltantes del liderazgo educativo es que su papel es fundamental dentro de la organización educativa, debido a que el mismo es necesario y esencial para que pueda funcionar eficientemente el centro educativo. Debido a que tiene funciones como: crear un buen clima organizacional, incrementar relaciones positivas, fomentar la participación, aunar y armonizar intereses colectivos, tomar decisiones y resolver conflictos que se presentan en la entidad educativa.

Por su parte Pont (2012) Explica que sus características:

1. Apoya, evalúa y desarrolla la calidad docente: los líderes escolares deben saber adaptar el programa de enseñanza a las necesidades locales, promover el trabajo en equipo entre los maestros y participar en la supervisión, la evaluación y la formación profesional docente.
2. Se Fijan metas, evalúan y rinden cuentas: los responsables de política educativa deberán garantizar que los líderes escolares tengan autoridad en el establecimiento de la dirección estratégica y optimizar su capacidad para diseñar planes escolares y metas para verificar el progreso, utilizando la información para mejorar la práctica.
3. Cuentan con administración financiera estratégica y gestión de recursos humanos: los responsables de política educativa pueden mejorar las habilidades de administración financiera de los equipos de liderazgo escolar al proporcionar formación a los líderes escolares, crear el papel de gerente financiero dentro del equipo de liderazgo, o prestar servicios de apoyo financiero a las escuelas. Además, los líderes escolares deben ser capaces de influir en las decisiones de selección de maestros para mejorar la articulación entre los candidatos y las necesidades de sus escuelas.

El liderazgo escolar dentro de sus principales características encontramos que debe formarse y evaluar constantemente a los docentes y estudiantes. Donde se definen con claridad las principales áreas de responsabilidad de los líderes escolares, que permita la contextualización de nivel local y de la institución, donde se fomenta la comunicación y participación de los docentes y estudiantes con el fin de determinar las necesidades de cada una para que puedan ser cubiertas y satisfechas.

Por lo tanto, el liderazgo que se desarrolla dentro de una institución educativa aparece como un elemento capaz de desempeñar diferentes funciones que enriquecen a la organización en distintos sentidos y en diversos ámbitos, de modo que podemos considerarlo como un concepto multifuncional y que es de importancia que se desarrolle este perfil en los directivos y docentes con el fin de obtener como resultado brindar una educación de calidad a todos los escolares. (Fernández, 2015).

### **Influencia del Liderazgo educativo**

Según Bolívar (2010)

Los efectos exitosos del liderazgo en el aprendizaje de los alumnos dependerán mucho tanto de las prácticas desarrolladas, como de que el liderazgo esté distribuido o compartido, así como de sus decisiones sobre en qué dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención. Se han descrito cuatro grandes tipos de prácticas del liderazgo que tienen un impacto en el aprendizaje de los alumnos.

La influencia del liderazgo educativo desarrolla herramientas para que los docentes de las escuelas reflexionen sobre su desempeño de una manera crítica, recibiendo feed-back de sus pares, de los estudiantes, del equipo de la escuela, de los miembros de la comunidad y de los órganos directivos de las escuelas.

El liderazgo puede definirse como el conjunto de procesos que orientan a las personas y los equipos en una determinada dirección, primordialmente por medios no coercitivos, hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, también se vincula con la capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en colaboración con otros, en el logro de los fines y los valores generalmente olvidados por la cotidiana monotonía. (Gómez O. A., 2011)

Por otra parte el liderazgo la base para el liderazgo directivo es la construcción de sistemas de evaluación transparentes, con indicadores relevantes, contextualizados, fáciles de registrar y de dar cuenta de su desarrollo, asociados a sistemas de control de gestión que han probado su eficacia, incluso en diversas organizaciones educacionales.

Para esto desarrollan prácticas tales como: identifica nuevas oportunidades para la organización, para motivar e incentivar al personal para conseguir las metas comunes. Esto implica establecer valores y alinear al staff y a los alumnos de acuerdo con ellos. (Gómez, 2012)

### **Liderazgo educativo y la Unesco**

(Unesco, 2014) Explica que:

La débil especialización de la institucionalidad a cargo de la política para los directores escolares en América Latina se acentúa con la limitada existencia de organizaciones de representación gremial o profesional de estos actores en la mayor parte de los países, y con la ausencia de instancias de participación específicas de los directores dentro de los gremios u asociaciones docentes más amplias en que están afiliados. A modo general, por tanto, los directores escolares no se han convertido en actores influyentes de la política dirigida hacia su posición ni han logrado diferenciarse en

esta materia respecto de los docentes y sus intereses particulares. Pág 1

Según este informe de la Unesco, considera que las funciones más propias del rol instruccional del director se ven relegadas cuando se compara con el rol que desempeña en la práctica. Solamente se han limitado a resolver conflictos y meramente a ejercer un rol administrativo.

Dentro de sus funciones no solamente está la de fomentar, autorizar y controlar la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, sino también está el de dirigir y orientar permanentemente la planificación y trabajo de los docentes.

En Ecuador, el marco legal del sistema escolar le asigna una gran variedad de funciones a los directores, que alcanzan las 21. En términos generales, las funciones se ubican en el plano de la gestión estratégica de la escuela (“dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales. (Armijo, 2012, pág. 12)

Así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes”, “dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados”); en la generación de las condiciones organizacionales para la prestación del servicio educativo (“administrar la institución educativa y responder por su funcionamiento”, regular los tiempos, puntualidad y disciplina de los docentes.

Así como elaborar el cronograma y calendario escolar); y en la gestión administrativa, en que se asignan responsabilidades a nivel de la infraestructura y equipamiento, a nivel de los procesos de admisión y matrícula, y de la documentación del establecimiento (Unesco, 2014).

En el sistema educativo ecuatoriano, por medio de los cambios hechos a la Ley de educación en Ecuador, se enfatizan las funciones directivas en la convivencia, participación e integración de la comunidad escolar, dentro de las cuales se determinan tareas o estrategias directivas que promuevan la participación y motivación de todos los que integran a la institución, además del control de la disciplina de las instituciones, el establecimiento de canales de comunicación con la comunidad educativa para mantener las buenas relaciones y aseguramiento de un ambiente propicio de trabajo dentro del centro escolar, y el velar por la seguridad de los estudiantes y su protección física.

### **Realidad internacional del liderazgo educativo**

La realidad de América Latina y el Caribe en relación a las políticas de potenciación del liderazgo directivo escolar, se han estado investigando actualmente. Evidenciándose en el área la implementación de las políticas dirigidas a los directores escolares de las diferentes regiones las cuales aparecen como un proceso de cambio. Así, distintos sistemas escolares han incorporado diversas medidas tendientes a fortalecer el liderazgo de los directores, dentro de las que destacan la precisión de las responsabilidades de los líderes educativos mediante la incorporación de estándares de desempeño, la introducción de sistemas profesionalizados y transparentes de selección y, más recientemente, la instalación de sistemas de evaluación de su performance y/o de incentivos para alcanzar determinados resultados. (Unesco, 2015, pág. 5)

En general, los países latinoamericanos tienden a no establecer políticas claras, coherentes y debidamente estructuradas, que permitan la fijación de competencias y contenidos para desarrollar estándares en el desempeño preestablecidos de diversas necesidades formativas que deben ser desarrolladas por los directivos que están a cargo de la dirección

de entidades educativas con el fin de asegurar la aplicación de programas que estimulen la calidad y eficiencia en la comunidad educativa.

Es importante destacar, que según las revisiones metodológicas realizadas en los últimos años en relación al desarrollo del liderazgo educativo en Chile, han determinado que el rendimiento académico y desempeño académico de los estudiantes está vinculado con la implementación del liderazgo escolar, obteniendo resultados positivos de aprendizaje, siendo estos bastante heterogéneos. (Horn, 2010, pág. 98).

Por su parte el modelo de la calidad que se propone a través de las diferentes políticas de liderazgo educativo o pedagógico juega un papel fundamental como predictor de la calidad y eficiencia dentro del sistema educativo. Pero el ejercicio del liderazgo debe contemplar el desarrollo de las funciones y tareas que se proponen para la ejecución para lograr los objetivos de la educación.

Pero actualmente, Chile impulsa una reforma de carácter estructural en el sistema escolar que implica medidas tales como: fortalecer la institucionalidad de educación parvularia, eliminar el lucro, la selección y el copago en el sistema subvencionado, transformar la carrera docente en un sistema de desarrollo profesional permanente y traspasar los establecimientos públicos desde los municipios a organismos estatales descentralizados. Estos cambios interpelan roles de liderazgo del sistema, que se verán tensionados a abandonar enfoques gerenciales de conducción de los procesos educativos y disponerse en una perspectiva más colectiva, donde se reconoce que liderar es más una acción “coral” que de “solista”. (Murillo, 2017).

Es importante destacar que Chile tiene uno de los modelos educativos mejores en relación a los países latinoamericano, y se debe a los cambios estructurales y organizacionales que han hecho dentro del sistema educativo, determinado que el desarrollo del liderazgo trae como beneficio que todos los que forman parte del gremio educacional realicen sus funciones eficazmente influyendo de forma positiva en estudiantes a través del desarrollo del perfil de líder que aplican los docentes y directivos.

En América Latina y el Caribe, el principal desafío es cumplir la meta de Educación para Todos relacionada con ofrecer una educación de calidad. Para lograr este objetivo, estamos seguros que es de gran importancia desarrollar el liderazgo de los directores de escuela. El tema del liderazgo ha sido suficientemente enfocado desde su relación con la gestión. El liderazgo ayuda a los directivos y miembros de una comunidad educativa a crear una mirada propia sobre el aprendizaje en la escuela a partir de una gestión impecable y fundada en alianzas significativas. (Rojas, 2012, pág. 12)

Por lo tanto el ejercicio del liderazgo en la educación se debe considerar como el responsable del avance institucional educativo en un determinado país e incluso, al motivar el liderazgo dentro de la institución los estudiantes se ven impactados por las funciones del liderazgo del docente y este ejerce las funciones de liderazgo con sus compañeros de de clase. Por lo tanto es de suma importancia que el liderazgo se vea reflejado en las instituciones educativas.

### **Evolución de desempeño**

Según el Ministerio de educación (2016):

Es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el

conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas. La evaluación del desempeño docente permitirá promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional. La evaluación del docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento.

Es importante destacar que la evaluación docente permite que el mismo pueda desarrollarse profesionalmente, aplicando diversas estrategias en el aula de clase para valorar el desempeño primero de los estudiantes y luego ellos deben ser evaluados por las autoridades directivas y por lo tanto es de importancia.

La evaluación del desempeño docente es uno de los pilares que pueden sustentar la calidad del sistema educativo, lo que contribuye al desarrollo de los diversos instrumentos, los mismos que en su conjunto consideraron los criterios generales que denotan la evidencia que sustenta las fuentes necesarias de validez y confiabilidad para su aplicación. (Hernández, 2016, pág. 12)

Se destaca que la evaluación docente también contribuye al fortalecimiento del sistema educativo ya que evalúa el desarrollo de los estudiantes y el desenvolvimiento del docente contribuyendo en el desarrollo de diferentes instrumentos educativos.

Por otra parte, se puede indicar que la educación de calidad debe ser aquella que ofrezca a los niños y a los adolescentes un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente adecuadamente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas. (Mesías, 2013, pág. 12)

## **Desarrollo del ámbito educativo**

Se ponen dos puntos de vista actuales sobre la relación existente entre educación y desarrollo adelante y contrastado en este documento que es esencialmente de naturaleza informativa. Primero, el concepto de desarrollo que ha prevalecido en los últimos años en el campo de la educación analizándose se analiza, y se destacan las implicaciones con respecto a la parte que la educación ha desempeñado en este proceso.

La educación es un factor determinante del desarrollo global del ser humano; no un apoyo más, sino un motor fundamental sin el cual el desarrollo y el crecimiento humano, tal como los conocemos, serían imposible. Desde esta perspectiva pues, la educación y el desarrollo psicológico son dos procesos indisolubles, coincidiendo en este sentido con la primera de las posturas expuestas al inicio de este capítulo y en clara discrepancia con las posturas predominantes en los últimos años en el terreno psicológico. (Miras, 2012, pág. 12)

El liderazgo educativo incide de forma positiva en toda la administración y organización de la institución educativa por lo tanto es necesario e importante desarrollar las habilidades educativas para que influya de manera positiva en docentes y estudiantes

El docente creativo, modifica su entorno, lo adapta en su beneficio y para los educandos en el de sus fines. Fruto de ese ejercicio en su mente nacen nuevas técnicas y materiales cuya versatilidad le permite apoyarse en diferentes plataformas, aplicaciones o prácticas, sin depender explícitamente de una u otra tecnología. Los docentes imparten sus clases con pasión y dedicación porque sabemos que si una persona está motivada, gustosa por su trabajo, lleva una vida emocional estable, tiene sus necesidades básicas satisfechas, podrá transmitirlo a su grupo social inmediato. (Mendoza, 2012)

Los procesos educativos escolares no implican olvidar que la escuela es sólo uno de los contextos educativos en los que se encuentra el niño o el adolescente. Simultáneamente el niño interactúa en otros contextos educativos, que inciden también en mayor o menor medida en su desarrollo (familia, grupo de iguales, medios de comunicación, etc.) (Jaramillo, 2013)

### **Aplicación en el ámbito educativo**

Esta teoría de liderazgo educativo supone que se debe romper con el esquema de las verdades escondidas; poner al conocimiento de todos los actores de la educación de la escuela en estudio, la información necesaria en cuenta se refiere a planificaciones y maneras de dirigir. Para que todos se involucren en el proceso educativo y puedan tomar decisiones en conjunto y que no esté a cargo de una sola persona. (Gómez F. G., 2014)

Es de fundamental aplicación el liderazgo en el ámbito educativo, debido a que las diferentes prácticas y acciones afectan el rendimiento de los estudiantes, la satisfacción laboral de los docentes u otros elementos relacionados con la mejora de la escuela. Además, los investigadores continúan investigando la metodología y la calidad de los programas de preparación del director, por lo tanto es necesario que la puedan desarrollar en sus instituciones.

Las escuelas que participan más en la toma de decisiones curricular demuestran un desempeño más alto de los estudiantes. En los ambientes donde los líderes escolares apenas pueden influir en la oferta y el contenido de los cursos, deben seguirse pasos para fortalecer las responsabilidades de los líderes escolares de modo que puedan gestionar y adaptar el currículum a las necesidades locales, asegurar la congruencia y ajustar su oferta a las metas de aprendizaje de la escuela. (Roca, 2013)

Todos los esfuerzos actuales de reforma escolar apuntan a mejorar la enseñanza y el aprendizaje. Pero hay grandes diferencias en cómo lo hacen. Algunas reformas, por ejemplo, intentar mejorar todas las escuelas

en un distrito, o también como el incluir las características de liderazgo dentro de la gestión y desempeño de los directivos que deben influir de manera positiva

Esta nueva visión del liderazgo resulta esencial en el entorno educativo, precisamente porque la educación debe atender un conjunto complejo de objetivos que difícilmente podrá satisfacer si no lo hace en la ya mencionada clave sistémica y colaborativa. En el contexto del centro educativo la corresponsabilidad de los actores que intervienen familias, profesorado, especialistas y agentes del territorio- es condición necesaria. (Millones, 2017, pág. 10)

Por ello para llevar a cabo dicho liderazgo en la institución exige la corresponsabilidad y colaboración de todos los docentes en las metas y objetivos que han determinado en la institución, guiado por el compromiso con un aprendizaje de calidad dentro de la institución, que puedan brindarse una formación para hacer de los escolares personas capaces de transformar una sociedad más libre y democrática.

### **Importancia en el ámbito educativo**

El liderazgo escolar es uno de los factores claves para el desarrollo de una educación de calidad. El ejercicio de este liderazgo recae sobre el director o directora del centro educativo. En el sector educativo, el creciente énfasis sobre la gestión basada en la escuela producto de los diferentes procesos de descentralización en los cuales se ha transferido mayor autoridad a las escuelas y a los directores y directoras a cargo de ellas así como a los padres y madres de familia ha puesto en relieve la mayor necesidad del ejercicio del liderazgo por parte de directores y directoras de escuela. (Marcatoma, 2013)

Por otra parte, el liderazgo de los directores y directoras de una institución inciden directamente en el aprendizaje y calidad educativa, y contribuye al

logro de objetivos y metas determinados en la institución. Y también inciden en la motivación hacia todo el cuerpo docente.

Los líderes escolares ejercen una influencia medible, en su mayor parte indirecta, sobre los resultados del aprendizaje. Esto significa que el impacto de los líderes escolares en el aprendizaje de los estudiantes, por lo general, es mediado por otras personas, eventos y factores organizacionales, como maestros, prácticas del salón de clase y ambiente de la escuela. (Bolívar A. , 2011)

Por lo tanto, si un escolar es influido de manera positiva por el liderazgo educativo que recibe de su docente, y el docente por el que desempeña sus administrativos y directivos, esto lleva a que los estudiantes puedan formar actitudes de docente.

La función del liderazgo directivo en las escuelas ha evolucionado profundamente durante el último siglo. Hasta la década de los ochenta e inicios de los noventa, era visible el papel del director escolar como controlador, con una visión racionalista y burocrática de la institución. (Rentería, 2012)

### **Utilización en el ámbito educativo**

El liderazgo directivo se ha ido haciendo cada vez más complejo, ya que se le atribuyen mayores responsabilidades y debe dar cuenta de los resultados obtenidos en el centro. Las presiones externas más importantes provienen de la responsabilidad para mejorar la calidad del sistema educativo y se plasman en los consejos escolares locales. Está claro que cada vez más se concibe la educación como un fenómeno de alta complejidad que no puede ser abordado satisfactoriamente sino es mediante una visión compartida que aproveche lo mejor de todos los agentes que participan. (Salas, 2011)

Los efectos totales (directos e indirectos) del liderazgo en la cuenta de aprendizaje del alumno para aproximadamente una cuarta parte del total de efectos escolares. Esta evidencia respalda el amplio interés actual en mejorar el liderazgo como una clave para la implementación exitosa de la reforma a gran escala dentro de la educación.

Por su parte el autor Roca (2013) en su investigación indica que el liderazgo pedagógico se centra en los procesos de innovación de las metodologías de aprendizaje. Un liderazgo pedagógico implica que las competencias directivas se orienten a crear condiciones y promover contextos organizativos y profesionales que mejoren los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Especialmente cuando pensamos en líderes en los roles administrativos formales, el mayor desafío cuanto mayor es el impacto de sus acciones en el aprendizaje. Mientras que la evidencia muestra efectos pequeños pero significativos de las acciones de liderazgo en el estudiante aprendiendo en todo el espectro de las escuelas, la investigación existente también muestra que los efectos demostrados del liderazgo exitoso son considerablemente mayores en las escuelas que están en circunstancias más difíciles.

Aunque la dirección debe realizar múltiples tareas y algunas inevitablemente relacionadas con la administración y la gestión, su misión central es la enseñanza, por lo que en ella debe centrar los esfuerzos y poner los demás aspectos al servicio instrumental de la mejora de la educación ofrecida por el centro. (Campos, 2012)

### **Reformas curriculares**

En Ecuador, en base a estas políticas se han elaborado nuevas estrategias dirigidas al mejoramiento de la calidad educativa; una de ellas se refiere a la actualización y fortalecimiento de los currículos de Educación Básica y de Bachillerato y el diseño del currículo de Educación Inicial, y la

elaboración de material básico para los estudiantes y los docentes que permitan una correcta implementación del currículo como una estrategia para mejorar la calidad de la educación a través del ejercicio del liderazgo educativo. (Bernal, 2013, pág. 9)

Es importante señalar, que la Constitución del 2008, establece que la sociedad es democrática, soberana, justa, intercultural, creativa, influyente, segura y plurinacional, que antepongan el bien común y que puedan resolver sus conflictos de forma pacífica. Y para que pueda desarrollarse la calidad educativa debe existir la equidad, es decir a la igual de oportunidades, servicios educativos, que garanticen el aprendizaje necesario de los estudiantes.

Actualmente el Ministerio de Educación se encuentra diseñando los Estándares de Aprendizaje, de Desempeño Profesional, de Gestión Escolar, y de Infraestructura, con el objetivo de asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados. A continuación se explican los tipos de estándares. Esta educación de calidad o modelo de gestión se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y desempeño docente.

Por lo tanto, Ecuador ha estado alcanzando niveles educativos, debido al cambio de gestión educativa que permitido que se desarrolle una educación de calidad. En lo que se refiere al desempeño docente el modelo que se ha estado impulsando es el de liderazgo educativo con el fin de contribuir de forma significativa a la mejora de las prácticas de enseñanzas impartida a los estudiantes.

Finalmente se puede señalar que la reforma educativa ecuatoriana de los últimos años ha promovido el cambio de la centralización a la autonomía, lo que ha implicado, para los directivos, nuevas responsabilidades y complejas demandas en el manejo administrativo-financiero de los recursos, la gestión comunitaria, los resultados en el

aprendizaje de los estudiantes y la toma de decisiones, y que a través de estas gestiones pueda incidir positivamente en la educación. (Barba, 2016, pág. 2)

Según lo anteriormente mencionado, es importante resaltar que las funciones que han sido concedidos a los directivos como lo son la: administración, liderazgo y gestión, han fortalecido la capacidad de llevar adelante los propósitos institucionales en relación a la toma de decisiones ante situaciones de riesgos, conflictos y diferentes cambios permanentes en la organización educativa, a través del uso de herramientas y técnicas para mantener el clima organizacional dentro de la entidad educativa.

### **Clima Organizacional**

En relación al ámbito educativo es necesario la motivación dentro del personal docente y estudiantes fomentadas en las buenas relaciones ya que por medio de ellas se puede brindar una educación de calidad.

Según Gomes (2014) señala:

Cada institución se diferencia entre sí por las características que presentan cada uno de los miembros que la conforman, debido a que cada uno de éstos se comporta de acuerdo a su personalidad y nivel educativo. Las características individuales de los docentes, estudiantes y demás personal que labora en la institución educativa, conforma lo que es el clima organizacional de dicha institución. Pág. 1

Lo que se refiere al ambiente interno que se desarrolle entre los integrantes de la institución, y de manera concreta a las propiedades motivacionales del círculo educacional.

Según (Indacochea, 2013) define:

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas instituciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la Institución. (Pág. 2)

Cabe destacar, que es importante para cualquier organización mantener motivados a sus trabajadores, ya que de su motivación depende el clima organizacional y a su vez, si el clima organizacional es favorable, sus trabajadores se mantendrán motivados.

### **Enfoque entorno al Laboral**

El clima organizacional muestra cierto nivel positivo o negativo en las interacciones en referencia a la seguridad o inseguridad que sienta la persona para expresar los sentimientos, la calidad de la comunicación y relaciones personales que se mantienen dentro de la organización

Según (Gómez, 2012) explica El clima organizacional es permanente, es decir las organizaciones guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales. Y entre sus características encontramos:

- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.

- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afecta el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral.
- Es decir sus empleados pueden estar insatisfechos.
- Los estudios de clima organizacional según varios autores están concretamente vinculados a ciertas dimensiones o aspectos de análisis inherentes al clima y que han sido definidos como variables de evaluación y medición.

El empleo del enfoque de las competencias en la educación. Si una certeza existe en este momento es que no existe claridad en cómo tal enfoque se puede aplicar en la educación básica o en la educación superior. Sin embargo cada vez más se recurre a su empleo, esto es a su declaración para la educación, lo que ocasiona que en ocasiones lo que se denomina un enfoque por competencias no se materialice en alguna acción específica. (Díaz, 2012, pág. 12)

### **Importancia del clima organizacional**

Es de suma importancia prestar atención al clima organizacional que se tiene en una institución educativa, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir el rendimiento de los docentes y estudiantes. Debido a que si los docentes se sienten identificados e integrados con la institución, es muy probable que sean más eficientes a la hora de enseñar. (Silva, 2013)

Dentro de cada institución educativa u otra se presentaran distintos tipos de climas y numerosos autores han propuesto diferentes clasificaciones para representar el clima escolar u organizacional; sin embargo, la mayoría

de los autores coinciden en que el clima se desarrolla entre dos extremos: uno favorable, que representa un clima abierto, participativo, ideal, coherente, en el cual existiría, mayor posibilidad para la formación integral del educando”, desde el punto de vista académico, social y emocional, puesto que existiría más oportunidades para la convivencia armónica. (Gutiérrez, 2014)

### **Transcendencia histórica del clima organizacional**

El clima organizacional nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese entorno. (Armijo, 2012)

La investigación y el estudio del clima organizacional se han desarrollado desde mediados del siglo XIX. En tiempos recientes, la investigación en clima organizacional ha sido activa, diversa y a lo largo de más de 50 años se ha generado múltiples investigaciones, definiciones e instrumentos de medición. (Prado, 2016)

### **Organización y Estándares del clima organizacional**

El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo (Ugarte, 2012)

Al evaluar el Clima Organizacional se conoce la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras, lo que permite definir programas de intervención y desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación. Cuando se realizan

intervenciones para el mejoramiento organizacional, es conveniente realizar mediciones iniciales del Clima Organizacional, como referencia objetiva y técnicamente bien fundamentada, más allá de los juicios intuitivos o anecdóticos. Dicha medición permite una mejor valoración del efecto de la intervención. (Escobar, 2012, pág. 19)

La elaboración del estudio del clima organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Por tanto muchas organizaciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano y requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional. (Gutiérrez, 2014, pág. 15)

### **Objetivos del Clima Organizacional**

De acuerdo a Narea, (2015) indica:

- Determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral de los trabajadores.
- Identificar fuentes de conflicto que puedan traer resultados inadecuados.
- Evaluar el comportamiento de la toma de decisiones y las acciones que se ponen en práctica.

### **Ámbito de acción del clima organizacional**

- **Ámbito laboral**

Existe una clara relación entre el clima laboral (o clima organizacional) y el rendimiento de una organización, sea pública o privada. El clima laboral hace referencia a las percepciones compartidas por los trabajadores de los tipos de comportamientos y acciones que son recompensados y apoyados por las políticas, las prácticas y los procedimientos de la organización<sup>1</sup>.

Conocer el clima laboral es relevante porque implica todos los aspectos de una organización, por ejemplo, a nivel individual, tiene consecuencias para las actitudes frente al trabajo, la seguridad, el comportamiento ético, la innovación y el rendimiento personal. Pero también tiene efectos en los resultados en un nivel más amplio, como por ejemplo, las actitudes de los clientes y el rendimiento de equipos o unidades. (Hilterman, 2015)

- **Ámbito social**

La importancia del clima organizacional se deriva de que existe una correlación directa entre un buen clima laboral y un buen desempeño tanto de los colaboradores, como de la empresa en general. Esto debido a que favorece la creatividad, la confianza y la proactividad de los empleados. (Barba, 2016)

- **Ámbito físico**

El clima se estructura tanto por las influencias del medio ambiente inmediato que rodea a la organización, como por los factores y las condiciones que se dan dentro de la misma organización, es decir los factores que influyen en la conformidad del clima pueden ser externos e internos, en cuanto a los agentes externos, encontramos las condiciones físicas como se encuentran las instalaciones de la instituciones. (Cuevas, 2011)

### **Guía pedagógica con enfoque en roles y funciones**

Dada la situación actual que se pudo observar en la Unidad Educativa Fiscal “Vicente Rocafuerte” desarrollar una guía pedagógica en la que se enfoque los roles y funciones del líder directivo, es teóricamente justificable.

Miguel Ángel Gómez Mendoza (2001), define a la pedagogía como una actividad humana sistemática que orienta las acciones educativas y de formación, se plantean los principios, métodos, prácticas, maneras de pensar y modelos que son sus elementos constitutivos. Pág. 2. En otras palabras, la pedagogía es el punto de partida para el desarrollo de prácticas o metodologías que se aplican a la enseñanza o educación.

Una guía pedagógica permitirá dirigir o encaminar las funciones o la manera de proceder de determinada persona ante un acto o situación que se le presente, ya que permite analizar o estudiar fenómenos educativos y presentar las soluciones, con el objeto de aportar a la educación de las personas en todos los aspectos

## **FUNDAMENTACIONES**

### **Fundamentación epistemológica**

Cecilia Carrera Hernández (2013), define a la Epistemología como una rama de la Filosofía cuyo objeto de estudio es el conocimiento científico, se ocupa de problemas tales como las circunstancias históricas, psicológicas y sociológicas que llevan a la obtención de conocimiento y los criterios por los cuales se justifica o invalida.

Autores consultados coinciden en que el liderazgo es uno de los temas más estudiados y de los menos comprendidos, de lo cual se desprende las dificultades existentes para seleccionar y desarrollar líderes. Existen muchas definiciones y teorías sobre el liderazgo, y cada una de ellas enfocada en elementos del fenómeno, entre ellos.

### **Fundamentación pedagógica**

La pedagogía es un sistema abierto. Un sistema abierto está formado por un conjunto de partes en interacción que constituyen un todo sinérgico y autorreferente, orientado hacia determinados propósitos y en

relación de interdependencia con el ambiente externo-social que lo rodea, con el que intercambia energía e información para obtener los recursos necesarios a fin de sostenerse y mantenerse vivo.

Los sistemas cerrados no interactúan ni realizan intercambios con el sistema externo, por lo que la entropía o muerte es inminente. Esto explica por qué los conceptos y los modelos pedagógicos están en permanente variación ya que mantienen relaciones con la familia, la comunidad, los gremios económicos, el gobierno.

El elemento real de la pedagogía son los estudiantes, los docentes, los directivos, pero también, las instituciones, el currículo, la didáctica, la evaluación, los medios pedagógicos, la administración y todos los demás factores que hacen parte y contribuyen al desarrollo de los procesos y métodos de enseñar y aprender. Estos, a la vez, son los datos para los procesos reflexivos e investigativos que dan como resultado el elemento conceptual, constituido por las diferentes teorías y modelos.

Además, la pedagogía también está conformada por un conjunto de normas, reglas y valores que prescriben formas de enseñar y aprender, las cuales también se enfocan en el currículo, la didáctica, la evaluación y los procesos de gestión de la acción pedagógica y que están en permanente interacción con cada uno de esos elementos. (Gallego, 2011)

Al ser la pedagogía la base de esta investigación, resulta necesario establecer una guía que structure y defina los roles y funciones de cada una de las personas que intervienen en una unidad educativa.

Puesto que dentro del conjunto de factores y agentes que intervienen en las escuelas, y su función dentro de las mismas, encontramos los liderazgos pedagógicos, que conllevan un trabajo de

gestión y uno de enseñanza, orientados a la gestión curricular o administración del currículo.

Estos liderazgos, centrados en lo pedagógico y curricular, entre otras funciones, les permitirían a las escuelas insertas en contextos de vulnerabilidad armonizar los códigos culturales implícitos en el currículo con los de sus estudiantes, generar procesos de organización y monitoreo de la enseñanza.

### **Fundamentación Sociológica**

En el desarrollo del presente proyecto educativo es de gran importancia la fundamentación sociológica, siendo como parte primordial para el diseño de una guía pedagógica sobre los roles y funciones, aspirando lograr excelentes resultados en la realización del mismo y que sirva como guía para el mejoramiento y actualización para los mismos y de sustento para futuras investigaciones de campo de la misma institución

Es necesario que lleguemos a la reflexión en una sociedad, más bien no como un todo sino que esté constituido de una manera que pretenda y atienda ciertos sectores de acuerdo a las exigencias dichas.

Según, Ramírez (2016) indico

La Sociología es una ciencia que se dedica al estudio de los grupos sociales (conjunto de individuos que conviven agrupados en diversos tipos de asociaciones). Esta ciencia analiza las formas internas de organización, las relaciones que los sujetos mantienen entre sí y con el sistema, y el grado de cohesión existente en el marco de la estructura social. Pág. 3

Esta fundamentación sociológica está relacionada directamente con la comunidad escolar que forma parte se desenvuelve en la sociedad, a razón de que la misma desarrolla en la búsqueda de beneficios para la misma, con el objetivo de dar solución e implementar nuevas estrategias en los diferentes sectores de la educación, sociales que afectan el desarrollo estudiantil y crecimiento profesional docente.

### **Fundamentación Psicológica**

La psicología se encarga de estudiar científicamente la conducta humana y los procesos mentales. Son varias las distintas subdisciplinas de la psicología que centran su enfoque en algún aspecto particular de la psique humana, con el fin de entender mejor nuestra conducta y proporcionar herramientas para mejorar el bienestar de cada individuo. Una de estas subdisciplinas es la psicología educativa (también llamada psicología educacional), que se encarga de profundizar en el aprendizaje y en los métodos educativos más idóneos para que los estudiantes puedan desarrollar sus habilidades cognitivas. (Gómez, 2012)

La Psicología educativa es una subdisciplina de la psicología que se encarga de estudiar los modelos y técnicas que deben llevarse a cabo para el aprendizaje humano, especialmente en el contexto de los centros educativos.

La psicología educativa analiza los modos en que aprendemos y enseñamos y trata de aumentar la efectividad de las distintas intervenciones educativas a fin de optimizar el proceso. También trata de aplicar los principios y leyes de la psicología social a las instituciones y organizaciones educativas. Dicho de otro modo, el objeto de estudio de la psicología educativa es el aprendizaje de los estudiantes y los distintos aspectos que modulan su desarrollo cognitivo.

## **Fundamentación Legal**

### **Constitución de la República del Ecuador**

**Artículo 26** establece que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

**Artículo 344** de la Sección Primera, Educación, del Título VII del Régimen del Buen Vivir de la Constitución de la República del Ecuador, determina que el sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior.

**Artículo 350** de la Constitución de la República del Ecuador señala que el sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

**Artículo 351** de la Constitución de la República del Ecuador establece que el sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva.

Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

**Artículo 353** de la Constitución de la República del Ecuador establece que el sistema de educación superior se regirá por un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva; y por un organismo público técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación.

### **2.8.1 Ley orgánica de educación superior**

#### **Sección Tercera**

#### **Del Funcionamiento de las Instituciones de Educación Superior**

**Artículo 2.-** Educación Superior. - La educación superior de carácter humanista, cultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos.

**Artículo 3.-** Derecho a la Educación Superior.- El derecho a la educación superior consiste en el ejercicio efectivo de la igualdad de oportunidades, en función de los méritos respectivos, a fin de lograr una formación y producción de conocimiento pertinente y de excelencia. La ciudadanía tiene el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso

educativo superior, a través de los mecanismos establecidos en la Constitución y en la ley.

**Artículo 4.-** Derechos generales de los estudiantes.- Son derechos general de los estudiantes de conformidad con esta ley y sus reglamentos:

a) Acceder, movilizarse, permanecer y egresar sin discriminación conforme sus méritos; b) Tener una educación superior de calidad y pertinente que permita iniciar una carrera académica y/o profesional; c) Contar con las condiciones adecuadas para su formación; d) Participar en la evaluación estudiantil; e) Elegir y ser elegido para las representaciones estudiantiles e integrar el cogobierno, en el caso de las universidades y escuelas politécnicas; f) Ejercer la libertad de asociarse y expresarse y completar su formación bajo la más amplia libertad de cátedra e investigativa; g) Participar en el proceso de construcción y difusión del conocimiento; y h) Obtener títulos con valor legal y educativo.

**Artículo 5.-** Derechos de los profesores e investigadores.- Son derechos generales de los profesores e investigadores de conformidad con esta ley y sus reglamentos:

a) Ejercer la cátedra y la investigación bajo la más amplia libertad sin ningún tipo de imposición religiosa, política o partidaria;

b) Contar con las condiciones adecuadas para el ejercicio de su actividad;

c) Tener una carrera del profesor e investigador que garantice acceso, permanencia, movilidad y retiro, basada en el mérito académico, en la calidad de la enseñanza impartida, la producción investigativa, el perfeccionamiento permanente, y la no discriminación; d) Participar en el sistema de evaluación del profesor e investigador; e) Elegir y ser elegido para las representaciones de profesores e integrar el cogobierno, en el caso de las universidades y escuelas politécnicas; f) Ejercer la libertad de

asociarse y expresarse; y g) Participar en el proceso de construcción y difusión del conocimiento.

## TÉRMINOS RELEVANTES

- **Actitud Disposición para actuar.** Se refiere a la postura que se tiene con referencia a cierta conducta o comportamiento; implica un conjunto de actuaciones acerca de cómo la persona se enfrenta a los contenidos, contextos, problemas o situaciones educativos.
- **Actividades de trabajo en equipo:** consisten en realizar un proyecto social o artístico mediante el trabajo en equipo de un grupo de empleados o personas que deben colaborar conjunta y coordinadamente.
- **Alta dirección:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan una empresa al más alto nivel. Suelen constituirla el presidente, el consejero delegado y el director general. Resulta clave su compromiso y su apuesta para conseguir impulsar la responsabilidad y la sostenibilidad, y que esta se incorpore a los debates en los consejos de administración y de dirección.
- **Actualización Docente:** Proceso formativo que se da como consecuencia de la incorporación de nuevas tecnologías, procedimientos, planes y programas de estudio (contenidos, métodos o formas de evaluación del aprendizaje, etc.); así como de la aparición de nuevos materiales o recursos didácticos.  
También se considera al proceso de desarrollo y fortalecimiento de las habilidades, conocimientos y destrezas del personal académico de una institución de educación, en función de la actualización de saberes en áreas específicas de la ciencia, las tecnologías o las humanidades.
- **Agente Educativo:** Es el personal que tiene alguna responsabilidad de carácter educativo en los niveles de preescolar, primaria o secundaria, educación especial, educación indígena o educación inicial, y que cumple

alguna de las siguientes funciones: docencia, dirección de escuela, supervisión de zona escolar, jefatura de enseñanza, asesoría técnica, apoyo técnico-pedagógico, jefatura de Sector o jefatura de Departamento.

- **Asesoría:** Eventos de capacitación o actualización coordinados por un especialista, instructor, capacitador o facilitador, donde se llevan a cabo sesiones de aprendizaje, uno a uno, entre el agente capacitador y el participante, a efecto de alcanzar el dominio de conocimientos (conceptos, enunciados, teorías o enfoques), métodos, procedimientos, actitudes o valores.
- **Inteligencia:** es la capacidad o facultad de entender, razonar, saber, aprender y de resolver problemas. En este sentido se asemeja a conceptos como 'entendimiento' e 'intelecto'. En Psicología, inteligencia es la capacidad cognitiva y el conjunto de funciones cognitivas como la memoria, la asociación y la razón.
- **Capacitación Docente:** Proceso formativo que se da por primera vez, con la finalidad de desarrollar las habilidades, conocimientos y destrezas específicos del personal académico de una institución de educación, en diferentes áreas de las ciencias, tecnologías o humanidades
- **Clima organizacional:** comprende las percepciones que los individuos compartían sobre los efectos que la estructura y el sistema de sanciones de la organización tenían sobre su motivación.
- **Organización:** es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.
- **Liderazgo Directivo:** radica en que la presencia de ciertas prácticas de dirección escolar que tienen un impacto positivo en las condiciones y trabajo de los docentes y, consecuentemente, en los resultados de aprendizaje de las escuelas.
- **Liderazgo Educativo:** se caracteriza por dotar de un sentido común a la organización escolar y por influir en el comportamiento de ésta, teniendo

como “norte” la mejora de la calidad, que se expresa tangiblemente en los aprendizajes de los estudiantes

- **Liderazgo:** es la capacidad que posee una persona para influir y guiar a sus seguidores hacia la consecución de una visión.
- **Líder:** Es alguien que puede influir en los demás y que posee autoridad gerencial.
- **Motivación:** constituida por el conjunto de valores que hacen que un sujeto “se ponga en marcha” para su consecución. La motivación hace que salgamos de la indiferencia para intentar conseguir el objetivo previsto. Entre motivo y valor no hay diferencia: motiva lo que vale para cada sujeto.
- **Empatía:** es la intención de comprender los sentimientos y emociones, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo.

## Capítulo III

### **METODOLOGÍA, PROCESO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Para el desarrollo de este proyecto, que se entiende como un proceso social al que se le deben integrar la creatividad, el compromiso, la imaginación, la generación de ideas, la argumentación y la sagacidad de la investigación cualitativa y cuantitativa debido a que ambas constituyen formas de acercarse a la realidad.

Considerando que este problema es de carácter descriptivo y conduce a generar una idea a defender, misma que será comprobada a través de la aplicación de instrumentos válidos, confiables, objetivos, de medición controlada y que permitan analizar la problemática

Para el análisis de los resultados se aplicarán los modelos de diseño de investigación cualitativa y cuantitativa; se usarán diversos instrumentos que ayuden a la observación de las variables presentadas en la formulación del problema. Técnicas de investigación como la encuesta, proporcionarán los medios para el análisis de resultados proporcionados por los miembros de la comunidad de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte.

La metodología es considerada como el estudio y el análisis de los métodos. Para el presente trabajo se utilizará el método teórico como el científico, en vista de que se inicia con la observación de un problema, para luego plantear preguntas de investigación, acerca del porqué de la existencia de dicho problema y así llegar a la generalización del mismo.

El método inductivo – deductivo plantean razonamientos que van desde los conocimientos particulares a conocimientos más generales o viceversa, que va a permitir una reflexión lógica objetiva de los fenómenos. El método inicia con la observación general de los hechos, se analiza las

características del fenómeno, se hacen comparaciones, se llegan a conclusiones universales para postularlas como fundamentos.

### **Modalidad de la investigación**

El presente proyecto de investigación presenta una modalidad de ser viable y a su vez factible, basados en una investigación de campo.

Proyecto factible según Dubs, R. (2012) indica:

Un proyecto factible, tiene un propósito de utilización inmediata, la ejecución de la propuesta. En este sentido, la UPEL (1998) define el proyecto factible como un estudio "que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales". La propuesta que lo define puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, que sólo tienen sentido en el ámbito de sus necesidades. (Pág. 3)

El proyecto además se caracteriza por la utilización de fuentes tanto primarias como secundarias, en la cual se debe tener presente en la elaboración del problema, antecedentes y fundamentaciones que apoyan la idea en sí, de su elaboración y conclusiones.

Entre las tantas fuentes de información a utilizar tenemos las siguientes que son: los libros, revistas tesis, la tecnología, monografías, trabajos de recopilación bibliográfica entre otros. En la cual también se recalcó la respectiva investigación de campo, la cual nos proporciona la información de la problemática que se da en este proyecto.

## **Tipos de investigación**

Para este proyecto se ha desarrollado una investigación de campo, ya que se llevó a cabo en la Unidad Educativa Vicente Rocafuerte. Además se desarrolló una investigación Exploratoria pues a través de esta investigación se realiza una inspección minuciosa de los objetos de estudio del problema planteado, apoyada en la observación, indagando lo que ocurre en dicha comunidad educativa; y, en base a ese análisis dar una solución al problema.

En conclusión, es una especie de sondeo para obtener una idea general orientadora, revisando toda clase de fuentes bibliográficas y contactos directos que nos aproximan al problema, y nos dan la posibilidad de contar con elementos objetivos.

### **Investigación Bibliográfica**

Constituye la investigación de problemas determinados con el propósito de ampliar, profundizar, y analizar su conocimiento, producido éste por la utilización de fuente primarias en el caso documentos y secundarias en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.

### **Investigación de Campo**

Consiste en entrar en contacto directo con el objeto de estudio, a fin de recopilar los datos y la información necesaria, que será posteriormente analizada y sopesada, en búsqueda de respuestas, conclusiones o incluso de la planificación de nuevos estudios, que den como resultado un mejor entendimiento del fenómeno abordado.

## **Investigación Descriptiva**

Según Shuttleworth (2012), expresa que es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera. (Pag.54)

Es Descriptiva porque orienta a conocer las características externas del objeto de estudio en un tiempo y lugar determinado con el propósito de reunir argumentos fundamentales para identificar el problema.

Se realiza una descripción detallada de los problemas que afectan a la calidad de la oferta educativa en la unidad educativa Vicente Rocafuerte y atiende a ser Explicativa por que determina la relación entre causas y efectos, entre antecedentes y consecuentes de los hechos y fenómenos sociales.

## **Población y Muestra**

### **Población**

En relación a la población o universo se puede decir que en toda investigación de campo en donde se tenga que hacer levantamiento de información u observaciones, siempre se deberá determinar el tamaño del conjunto finito o infinito de personas, que nos proporcionarán información para establecer un registro físico escrito de los resultados de la opinión de un conjunto determinado.

El Universo de una población corresponde al total de los sujetos u objetos a investigar. Esto para el presente trabajo de investigación se refiere al número total de posibles encuestados. Las poblaciones son un conjunto finito o infinito de personas, objetos o elementos, con caracteres comunes, en un espacio y tiempo determinado.

**Cuadro 1 Distribución de población**

N°	Detalles	Personas
1	Directivo	1
2	Administrativos	6
3	Docentes	19
4	Representantes Legales	316
	<b>Total</b>	<b>342</b>

Fuente: Unidad Educativa Vicente Rocafuerte

Elaborado por: Ingrid Mite

Formula de Muestreo para población Finita.

**Simbología:**

$$n = \frac{N}{E^2 (N - 1) + 1}$$

**Significación:**

- N: tamaño de la población
- n: tamaño de la población
- E: error estándar

**Desarrollo:**

$$n = \frac{N}{E^2 (N - 1) + 1}$$
$$n = \frac{342}{0.05^2(342 - 1) + 1}$$
$$n = \frac{342}{0,0025 (341) + 1}$$
$$n = \frac{342}{1.85}$$
$$n = 185$$

De acuerdo con la fórmula, se detalla que la muestra de la población debe ser de 185 personas. Esta muestra ha tomado en consideración un

factor probabilístico del 95% de confianza, además con un error estándar del 5%.

La muestra para aplicar el instrumento permite que se tome información relevante de la problemática en particular, lo cual ayudará a formular el veredicto, sacar conclusiones coherentes y determinar acertadamente recomendaciones que tiendan a mejorar la situación. Luego de obtenida la muestra que en este caso es 106 y si como en este caso tiene estratos, se aplicó otra fórmula para la determinación de la fracción muestra:\

$$F = \frac{n}{N}$$

- F = Fracción muestra
- n = Tamaño de la Muestra
- N = Población

$$F = \frac{185}{342}$$

% Fracción muestra: 0,55

0,540 x	1 Directivo	0,5	1
0,540 x	6 Administrativos	3,24	3
0,540 x	19 Docentes	10,26	10
0,540 x	316 Representantes Legales	170,64	171
Total			<b>185</b>

### Muestra

La encuesta se va a aplicar a docentes y estudiantes de la institución educativa en mención

Cuadro 2 Distributivo de la Muestra

N°	Detalles	Personas
1	Directivo	1
2	Administrativos	3
3	Docentes	10
4	Representantes Legales	171
	<b>Total</b>	<b>185</b>

Fuente: Unidad Educativa Vicente Rocafuerte

Elaborado por: Ingrid Mite

La población es el conjunto de unidades de observación en los que se desea estudiar el fenómeno, mientras que la muestra es un subconjunto de la población que se selecciona por algún método de muestreo, sobre la cual se realizan las observaciones y se recogen los datos. Hay que tener claro que la muestra debe ser representativa de la población, tanto desde el punto de vista de su tamaño como de sus características o cualidades que presenta.

**Cuadro 3 Operacionalización de las variables**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
<p>Liderazgo directivo</p> <p>El rol y la influencia del liderazgo directivo sobre el mejoramiento escolar consiste esencialmente en comprometerse y ejecutar prácticas que promueven el desarrollo de estas tres variables mediadoras: las motivaciones de los maestros, sus habilidades y capacidades profesionales, y las condiciones de trabajo</p>	<p><b>1.-GESTION EN LIDERAZGO DIRECTIVO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceptualización del liderazgo directivo</li> <li>• Importancia del liderazgo directivo</li> <li>• Características del liderazgo directivo</li> </ul>
	<p><b>2.-ÁMBITOS DEL LIDERAZGO DIRECTIVO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagogías en base al liderazgo directivo</li> <li>• Bases importantes</li> <li>• Evolución de desempeño</li> </ul>
	<p><b>3.-EL LIDERAZGO EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN RENDIMIENTO ESCOLAR</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia en el ámbito educativo</li> <li>• Desarrollo del ámbito educativo</li> <li>• Aplicación en el ámbito educativo</li> </ul>
	<p><b>4.- LIDERAZGO EDUCATIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia en el ámbito educativo</li> <li>• Utilización en el ámbito educativo</li> <li>• Reformas curriculares</li> </ul>
<p>Clima organizacional</p> <p>Las características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.</p> <p>Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.</p>	<p><b>DEFINICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</b></p> <p><b>Manejo del Clima organizacional</b></p> <p><b>Ámbitos del clima organizacional</b></p> <p><b>Estructura de la guía pedagógica</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceptualizaciones del clima organizacional</li> <li>• Enfoque entorno al clima organizacional</li> <li>• Importancia del clima organizacional</li> <li>• Transcendencia histórica del clima organizacional</li> <li>• Organización y estándares del clima organizacional</li> <li>• Objetivos del clima organizacional</li> <li>• Ámbito laboral</li> <li>• Ámbito social</li> <li>• Ámbito físico</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Contenido</li> <li>• Habilidades</li> <li>• Competencias</li> </ul>

FUENTE: Datos de la Investigación  
 LABORADO POR: Ingrid Mite

## **Métodos de investigación**

El conjunto de procedimientos empleados para el diseño de esta investigación fueron los siguientes:

### **Método empírico**

Permitirá obtener datos prácticos y el conocimiento de los hechos fundamentales. La observación es la percepción directa que uno obtiene del problema a investigarse, esta permite conocer la realidad del objeto de estudio y plantear las posibles soluciones a los problemas observados. En la Unidad Educativa Vicente Rocafuerte se pudo observar que uno de los principales problemas es el carente conocimiento de las funciones de directivos y docentes.

### **Método inductivo**

De acuerdo con la literatura y los archivos revisados, es preciso mencionar que la filosofía del método inductivo, consiste en ir de lo particular a lo general. Generalmente este método permite que se logren los principios con los cuales se utiliza partir hacia el método deductivo y lograr la consolidación de conocimientos.

Cortez ( 2012) indica que:

Los estudios de casos inductivos se llevan a cabo para ampliar, desarrollar y construir la teoría, porque la teoría existente es incompleta. La teoría generada se deriva directamente de los datos del investigador para llenar un vacío en la literatura. Pág.150.

De acuerdo con la cita anterior, es posible recalcar que el método

inductivo es la descripción de los hechos, fenómenos o acontecimientos sin modificarlos, es decir se describen tal como están y presentan casos particulares hasta llegar al principio general que lo rige para llegar a transferir las características de los hechos estudiados en la investigación In situ.

### **Método deductivo**

Por medio de este método de investigación se logra el estudio de lo general a lo particular, y así obtener conclusiones exactas de los sucesos que ocurren dentro del establecimiento educativo.

Cano (2013) Cuando se habla de método deductivo se refiere a aquel método donde se va de lo general a lo específico. Este comienza dando paso a los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones; o sea se refiere a un proceso donde existen determinadas reglas y procesos donde gracias a su asistencia, se llegan a conclusiones finales partiendo de ciertos enunciados o premisas. Pág. 3

Según la apreciación del autor indica que el método deductivo es un tipo de razonamiento lógico que hace uso de la deducción por una conclusión sobre una premisa particular. Ambos son comparados con, de razonamiento lógico, llegar a la verdad de lo que se propone, o conclusión.

### **Métodos bibliográficos**

Este método es relevante de los métodos anteriores, pueden elaborarse bibliografías de manera independiente, pero lo que no ocurre nunca en el proceso investigador sobre cualquier materia no genere sus propias bibliografías, sea cual sea su extensión, calidad o pertinencia, y se hagan públicas o no.

El método bibliográfico se lo aplicó en la redacción y elaboración de las referencias bibliográficas, donde se plasma cada una de las investigaciones realizadas para elaborar el trabajo.

Vilela (2010) Las bibliografías que resultan de estos procesos, son los frutos más constantes de cualquier labor investigadora. Al mismo tiempo, el trabajo de información en toda tarea investigadora se debe apoyar en las fuentes de información bibliográfica, por lo que una y otra modalidad se encuentra íntimamente unida en su uso y su generación. Investigación bibliográfica amplia (investigación bibliográfica propiamente dicha), de carácter general o especializado. (p. 47).

La investigación bibliográfica tiene como fin la elaboración de listas de obras bajo un epígrafe determinado que puede responder a aspectos generales, especializados, cronológicos, geográficos o de cualquier otro tipo pero de orden sistemático y ordenado.

### **Técnica e instrumentos de investigación**

Las técnicas a utilizar para el desarrollo de la presente investigación comprenden:

#### **Observación**

Es un medio de verificación empírico que permite obtener un diagnóstico a priori de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte.

Piaron (2013) La observación científica "tiene la capacidad de describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y /o situaciones perfectamente identificadas e insertas en un contexto teórico. Pág. 2 Según

el autor la observación es el medio que nos permite saber seleccionar aquello que va hacer necesario para plantearse un objetivo claro aplicando inicialmente la observación asistemática, luego la semisistemática y finalmente la sistemática con estos tres niveles de observación se logra el estudio concreto de la problemática situacional.

## **Encuesta**

Esta técnica de investigación permitirá conocer la opinión de los docentes, así como del personal administrativo de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte, en torno al clima organizacional y al liderazgo directivo que existe en la Institución.

García (2017), define como «una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características». Pág. 1

Según el autor la encuesta es el procedimiento sociológico de investigación más importante y la más empleada, permite visualizar la satisfacción de la población encuestada, es de carácter objetiva ya que cada una de las preguntas puede ser contestada con una sola opción de cinco alternativas propuestas.

## **Entrevista**

Esta técnica de investigación permitirá conocer la opinión del personal directivo de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte, acerca del clima organizacional y liderazgo que se desarrolla dentro de la institución.

Este instrumento de recolección de datos, llamado entrevista, consiste en ese proceso de comunicación que se realiza generalmente

entre dos personas; a través de este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa y veraz. De generalizar el concepto, la entrevista consiste en una una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa. (Ramírez S. , 2012, pág. 12)

Según el autor la entrevista se desarrolla mediante la conversación entre dos o más personas, en la cual la persona que realiza la entrevista se le conoce como el entrevistador y a quien se le hacen las preguntas se le llama entrevistado, con el fin de conocer las opiniones o criterios sobre un tema o problemática establecido.

### **Escala de Likert**

La escala de Likert es uno de los instrumentos de investigación más populares y utilizados en las encuestas porque permite medir actitudes y cualidades de la población a encuestar y determinar el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que se le proponga. Una Escala Likert es una serie de enunciados y permite evaluar en qué grado una persona está de acuerdo o en desacuerdo con ellos. Es una manera común de evaluar actitudes, opiniones y más.

### **Tabla de escala de Likert**

La escala de Likert mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem.

**Análisis e interpretación de datos**  
**Encuesta dirigida a los Representantes Legales**

**Tabla 1 Canales de Información**

<b>La institución establece canales de información adecuados para que la comunicación sea fluida, oportuna y a todo nivel</b>			
<b>Código</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>ITEM 1</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>8</b>	<b>5%</b>
	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>14</b>	<b>8%</b>
	<b>FRECUENTEMENTE</b>	<b>50</b>	<b>29%</b>
	<b>CASI NUNCA</b>	<b>59</b>	<b>35%</b>
	<b>NUNCA</b>	<b>40</b>	<b>23%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>171</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 1 Canales de información**



FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

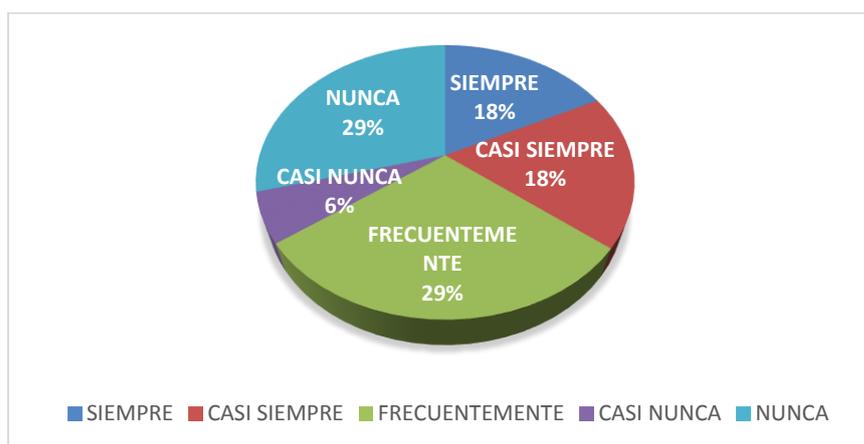
**Análisis:** Los representantes legales encuestados manifiestan que los canales de información no son los más adecuados para mantener una buena comunicación dentro de la institución educativa, que deberían elegir unos más convenientes para desarrollarlos de manera eficaz dando la oportunidad de mantener un buen funcionamiento de la organización y fomentar un clima organizacional acorde con las exigencias del entorno.

**Tabla 2 Apertura de comunicación**

<b>Considera Usted que la autoridad brinda la apertura necesaria para llevar una buena comunicación con los miembros dela comunidad educativa.</b>			
<b>Código</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>ITEM 2</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>30</b>	<b>29%</b>
	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>31</b>	<b>18%</b>
	<b>FRECUENTEMENTE</b>	<b>50</b>	<b>18%</b>
	<b>CASI NUNCA</b>	<b>10</b>	<b>6%</b>
	<b>NUNCA</b>	<b>50</b>	<b>29%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>171</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Datos de la Investigación  
**ELABORADO POR:** Ingrid Mite

**Gráfico 2 Apertura de comunicación**



**FUENTE:** Datos de la Investigación  
**ELABORADO POR:** Ingrid Mite

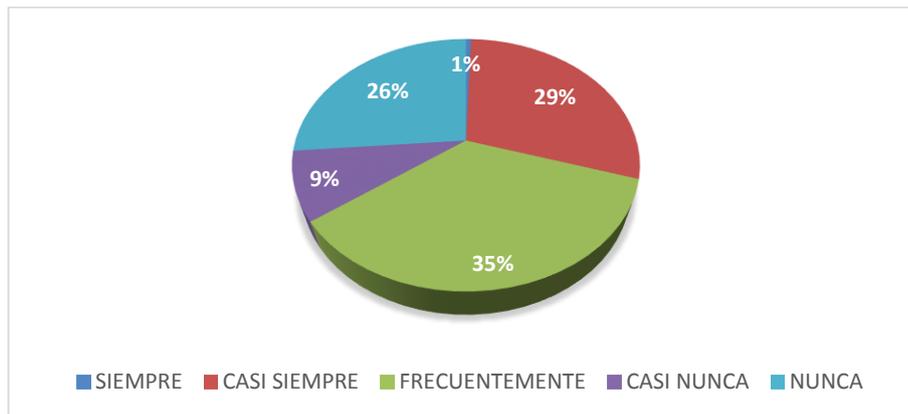
**Análisis:** Los representantes legales encuestados indican que dan apertura pero que no es eficiente para mantener una comunicación de calidad son informales y el flujo de información es muy baja solo permiten diagnosticar el comportamiento colectivo de los estudiantes mas no de toda la comunidad educativa.

**Tabla 3 Participación**

Usted participa en todas las actividades realizadas por la comunidad educativa			
Código	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
ITEM 3	SIEMPRE	1	1%
	CASI SIEMPRE	50	35%
	FRECUENTEMENTE	60	29%
	CASI NUNCA	15	18%
	NUNCA	45	26%
	TOTAL	171	100%

FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 3 Participación**



FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

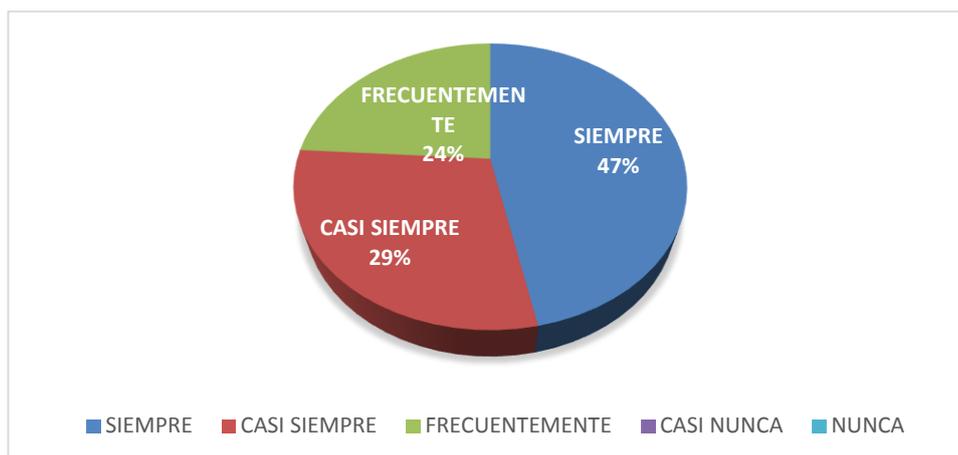
**Análisis:** Los representantes encuestados indican que se promovido la participación de toda la comunidad educativa en las actividades escolares pero ha sido no muy satisfactoria debido a que la autoridad no demuestra fortaleza en sus funciones, el involucramiento de los padres es muy importante para obtener mejores resultados en el trayecto estudiantil de sus representados.

**Tabla 4 Desempeño Docente**

Cómo representante legal usted valora el desempeño docente			
Código	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
ITEM 4	SIEMPRE	80	47%
	CASI SIEMPRE	50	29%
	FRECUENTEMENTE	41	24%
	CASI NUNCA	0	0%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	171	100%

FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 4 Desempeño docente**



FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

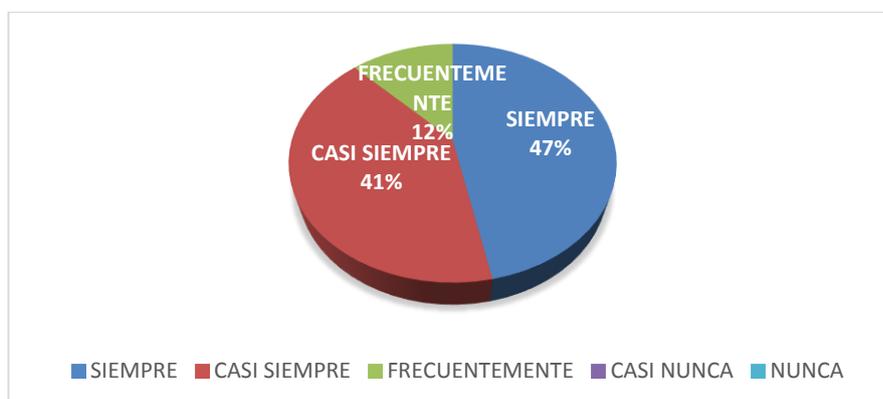
**Análisis:** Los representante legales encuestados indican que siempre han valorado el desempeño docente pero que necesitan observar que los docentes se capaciten con las normativas de los estándares de desempeño docente implementados por el Ministerio de Educación, de esta forma fomentarán en el aula una enseñanza que les permita que todos los estudiantes alcancen el perfil idóneo declarados por el currículo nacional para la educación general básica.

**Tabla 5 Trabajo en equipo**

Usted ha observado que los docentes fomentan el trabajo en equipo			
Código	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
ITEM 5	SIEMPRE	80	47%
	CASI SIEMPRE	70	12%
	FRECUENTEMENTE	21	41%
	CASI NUNCA	0	0%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	171	100%

FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 5 Trabajo en equipo**



FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

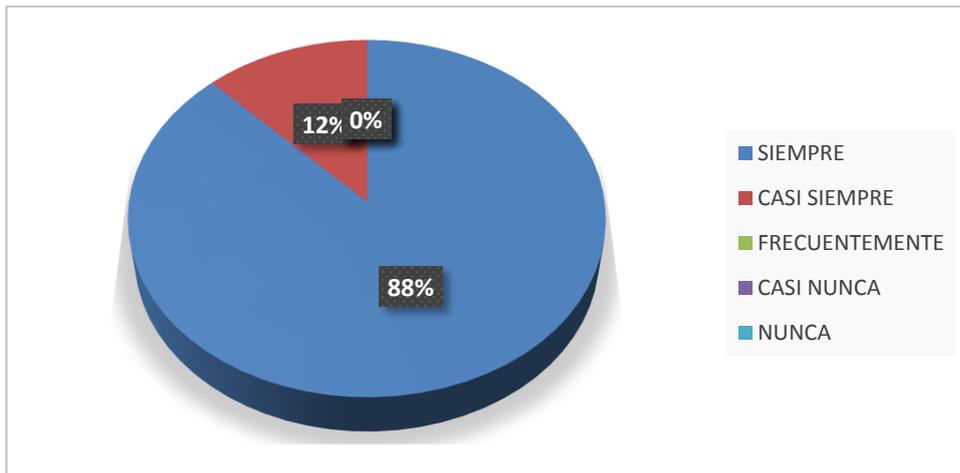
**Análisis:** Los representantes legales encuestados indican que si fomentan el trabajo en equipo, pero por la indecisión del líder educativo en el desarrollo de sus funciones no se concientia que al trabajar en equipo se implementa una herramienta que optimiza la realización de tareas en conjunto porque se realizarán acciones entre los grupos de personas ampliando el sentido de la unión y empatía de cada uno de los integrantes concretando una armonía y buen clima organizacional.

**Tabla 6 Liderazgo**

Desde su punto de vista observa que la autoridad demuestra liderazgo en sus funciones			
Código	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
ITEM 6	SIEMPRE	150	88%
	CASI SIEMPRE	21	12%
	FRECUENTEMENTE	0	0%
	CASI NUNCA	0	0%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	171	100%

FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 6 Liderazgo**



FUENTE: Datos de la Investigación

ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Análisis:** Los representantes legales encuestados indican que no siempre la autoridad ha demostrado un estilo de liderazgo idóneo, las estrategias de competitividad se ven minimizadas por la carencia en el desarrollo de las funciones directivas.

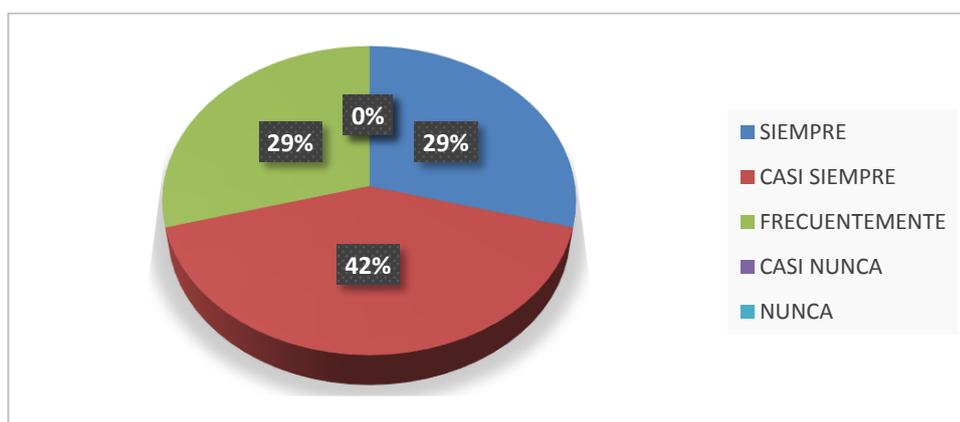
**Tabla 7 Autoridad**

<b>Usted demuestra autoridad al momento de las notificaciones en el rendimiento de su representado</b>			
<b>Código</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>ITEM 7</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>50</b>	<b>29%</b>
	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>71</b>	<b>42%</b>
	<b>FRECUENTEMENTE</b>	<b>50</b>	<b>29%</b>
	<b>CASI NUNCA</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
	<b>NUNCA</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>171</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Datos de la Investigación

ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 7 Autoridad**



FUENTE: Datos de la Investigación

ELABORADO POR: Ingrid Mite

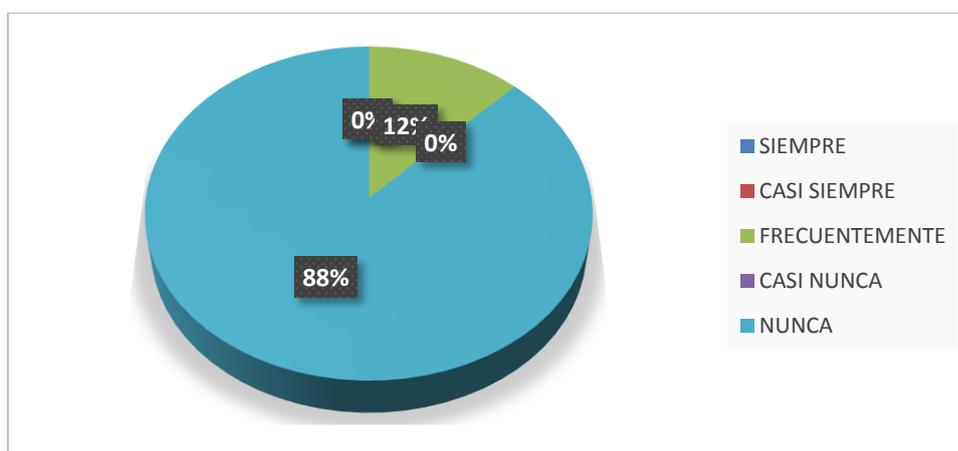
**Análisis:** Los representantes legales encuestados indican que se necesita tener más dominio en demostrar autoridad frente a la comunidad educativa, socializar primero las políticas y programas con que cuenta la institución para de esta forma se familiaricen con el sistema implementado y conseguir élapoya en la educación de sus hijos.

**Tabla 8 Control**

<b>Usted como representante legal ejerce control sobre todas las gestiones relacionadas con la institución</b>			
<b>Código</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>ITEM 8</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
	<b>FRECUENTEMENTE</b>	<b>21</b>	<b>12%</b>
	<b>CASI NUNCA</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
	<b>NUNCA</b>	<b>150</b>	<b>88%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>171</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Datos de la Investigación  
**ELABORADO POR:** Ingrid Mite

**Gráfico 8 Control**



**FUENTE:** Datos de la Investigación  
**ELABORADO POR:** Ingrid Mite

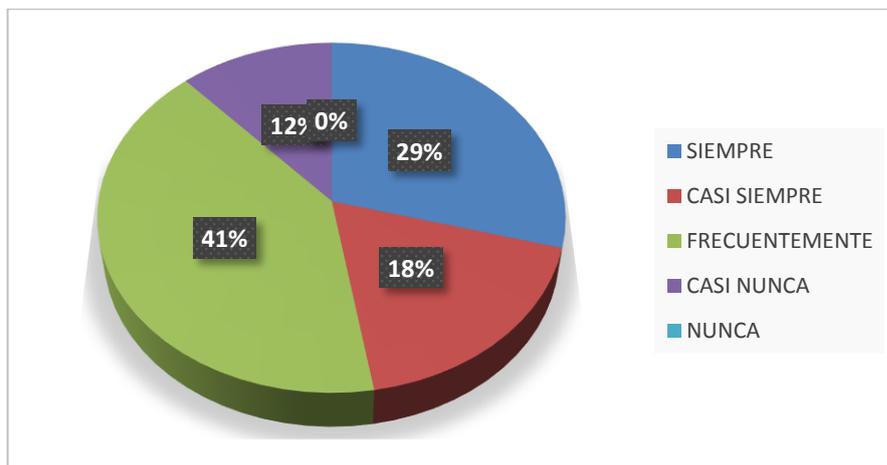
**Análisis:** Los representantes legales encuestados indican que tratan de ejercer el control sobre todas las gestiones relacionadas con la institución pero que es necesario implementar en la institución un sistema de información en los que se consideren los componentes de capacitación, gestión y acompañamiento pedagógico.

**Tabla 9 Metas institucionales**

<b>Estima usted que el docente está comprometido con cumplir las metas institucionales</b>			
<b>Código</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>ITEM 9</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>50</b>	<b>29%</b>
	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>31</b>	<b>18%</b>
	<b>FRECUENTEMENTE</b>	<b>70</b>	<b>41%</b>
	<b>CASI NUNCA</b>	<b>20</b>	<b>12%</b>
	<b>NUNCA</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>171</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 9 Metas institucionales**



FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

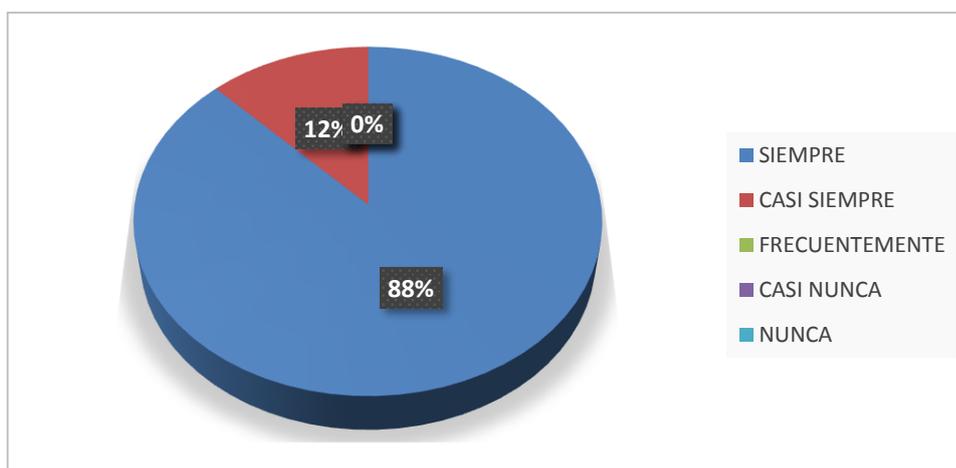
**Análisis:** Los representantes legales encuestados indican que están con conocimiento general de las metas institucionales, pero que no tienen un índice de hasta dónde llega el cumplimiento, porque no se han difundido por lo que no determinan los avances obtenidos en el aspecto académico.

**Tabla 10 Estructura**

La institución cumple con reglas, tramites y procedimientos claros			
Código	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
ITEM 10	SIEMPRE	150	88%
	CASI SIEMPRE	21	12%
	FRECUENTEMENTE	0	0%
	CASI NUNCA	0	0%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	171	100%

FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 10 Estructura**



FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Análisis:** Los representantes legales encuestados indican que la institución necesita un guía interna para seguir los procedimientos académicos o administrativos de la institución con el cual se facilite la aplicación de las reglas, trámites y procedimientos de manera clara con el fin de lograr el alcance correspondiente en los objetivos propuestos por la institución y por el Ministerio de Educación.

## Encuesta dirigida a docentes

Tabla 11 Canales de información

1. ¿La institución establece canales de información adecuados para que la comunicación sea fluida, oportuna y a todo nivel?			
Código	Categoría	Frecuencias	Porcentajes
Item N°11	Muy de acuerdo	2	71%
	De acuerdo	1	29%
	Indiferente	1	0%
	En desacuerdo	5	0%
	Muy en desacuerdo	1	0%
	TOTAL		10

FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

Gráfico 11 Canales de información



FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

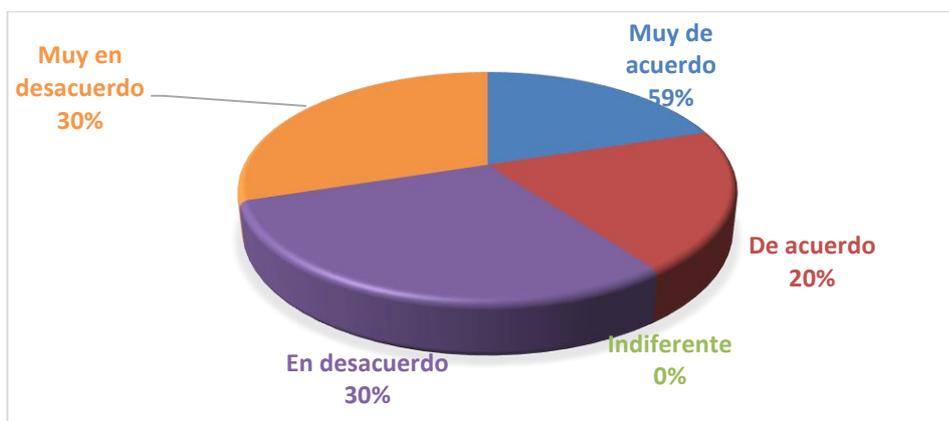
**Análisis:** Los docentes encuestados manifiestan que los canales de información que se desarrolla en la institución no son los más adecuados para mantener una buena comunicación dentro de la institución educativa, que deberían elegir unos más convenientes para desarrollarlos de manera eficaz dando la oportunidad de mantener un buen funcionamiento de la organización y fomentar un clima organizacional acorde con las exigencias del entorno.

**Tabla 12 Comunicación**

12. ¿Considera Usted que la autoridad brinda la apertura necesaria para llevar una buena a comunicación con los docentes?			
Código	Categoría	Frecuencias	Porcentajes
Item N°12	Muy de acuerdo	2	20%
	De acuerdo	2	20%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	3	30%
	Muy en desacuerdo	3	30%
	TOTAL		10

FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 12 Comunicación**



FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

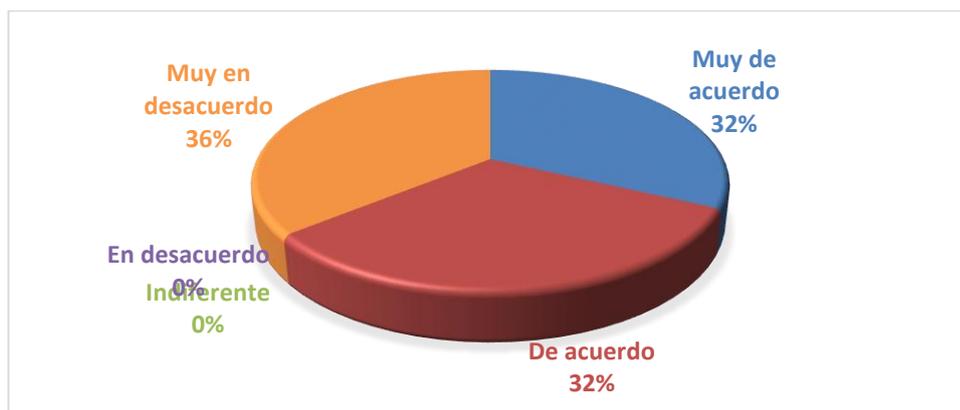
**Análisis:** Los docentes encuestados indican que la autoridad debe dar apertura en cuanto a la comunicación debido que actualmente no es eficiente las estrategias para mantener una comunicación de calidad debido a que son informales y el flujo de información es muy baja solo permiten diagnosticar el comportamiento colectivo de los estudiantes mas no de toda la comunidad educativa.

**Tabla 13 Participación**

13. ¿Usted colabora y participa en las actividades que plantea la directiva de la institución educativa?			
Código	Categoría	Frecuencias	Porcentajes
Item N°13	Muy de acuerdo	4	13%
	De acuerdo	4	13%
	Indiferente	1	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	1	14%
	TOTAL		10

FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 13 Participación**



FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Análisis:** Los docentes encuestados indican que participan en todas las actividades escolares pero no están satisfechos debido a que la autoridad no demuestra fortaleza en sus funciones, el involucramiento de los docentes y padres es muy importante para obtener mejores resultados en el trayecto estudiantil de todos los escolares.

**Tabla 14 Valora su desempeño**

14. ¿Considera que la institución valora su desempeño como docente?			
Código	Categoría	Frecuencias	Porcentajes
Ítem N°14	Muy de acuerdo	2	6%
	De acuerdo	2	6%
	Indiferente	1	0%
	En desacuerdo	3	0%
	Muy en desacuerdo	2	6%
	TOTAL		10

FUENTE: Datos de la Investigación

ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 14 Valora su desempeño**



FUENTE: Datos de la Investigación

ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Análisis:** Los docentes encuestados indican que la institución aprecia poco el desempeño docente y la institución necesitan observar que los docentes se capaciten con las normativas de los estándares de desempeño docente implementados por el Ministerio de Educación, de esta forma fomentarán en el aula una enseñanza que les permita que todos los estudiantes alcancen el perfil idóneo declarados por el currículo nacional para la educación general básica.

**Tabla 15 Representante valoran desempeño**

¿15. Considera que los representante valoran su desempeño como docente?			
Código	Categoría	Frecuencias	Porcentajes
Item N°15	Muy de acuerdo	1	3%
	De acuerdo	3	9%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	1	0%
	Muy en desacuerdo	5	0%
	TOTAL		10

FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 15 Representante valoran desempeño**



FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

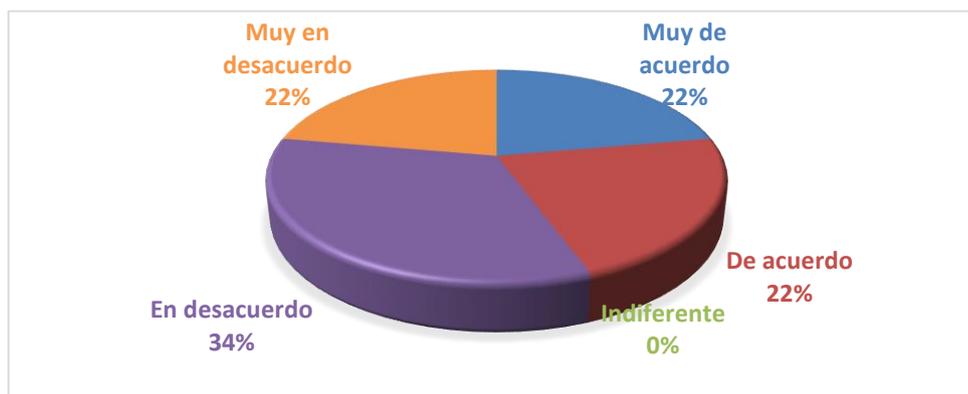
**Análisis:** Los docentes encuestados indican que consideran que los representantes valoran el desempeño que realizan cada uno en la enseñanza e instrucción de sus representados, considerando que es importante desarrollar actividades que puedan motivar la participación docente con los representantes legales.

**Tabla 16 Liderazgo**

¿Desde su punto de vista observa que la autoridad demuestra liderazgo en sus funciones?			
Código	Categoría	Frecuencias	Porcentajes
	Muy de acuerdo	2	6%
Item N°6	De acuerdo	2	6%
	Indiferente	1	0%
	En desacuerdo	3	9%
	Muy en desacuerdo	2	6%
	TOTAL	10	100%

FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 16 Liderazgo**



FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Análisis:** Los docentes encuestados indican que no siempre la autoridad ha demostrado un estilo de liderazgo idóneo, las estrategias de competitividad se ven minimizadas por la carencia en el desarrollo de las funciones directivas.

**Tabla 17 Autoridad**

17. ¿Usted demuestra autoridad y respeto hacia sus estudiantes?			
Código	Categoría	Frecuencias	Porcentajes
Item N°17	Muy de acuerdo	4	13%
	De acuerdo	6	19%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	10	100%

FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 17 Autoridad**



FUENTE: Datos de la Investigación  
 ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Análisis:** Los docentes encuestados indican que si demuestran autoridad sobre los estudiantes, pero aún necesitan tener más dominio en demostrar autoridad frente a los estudiantes, socializar primero las políticas y programas con que cuenta la institución para de esta forma se familiaricen con el sistema implementado y conseguir el apoyo en la educación de sus hijos.

**Tabla 18 Control**

<b>18. ¿Usted como docente ejerce control sobre todas las gestiones relacionadas con la institución?</b>			
<b>Código</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes</b>
Item N°18	Muy de acuerdo	4	13%
	De acuerdo	5	16%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	1	3%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>10</b>

FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Gráfico 18 Control**



FUENTE: Datos de la Investigación  
ELABORADO POR: Ingrid Mite

**Análisis:** Los docentes encuestados indican que tratan de ejercer el control sobre todas las gestiones relacionadas con la institución pero que es necesario implementar en la institución un sistema de información en los que se consideren los componentes de capacitación, gestión y acompañamiento pedagógico.

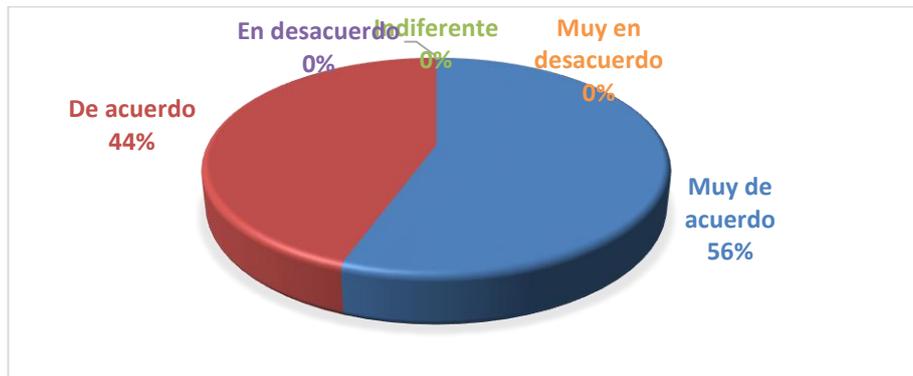
**Tabla 19 Metas institucionales**

<b>19. ¿Usted siente que está comprometido con cumplir las metas institucionales?</b>			
<b>Código</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes</b>
Item N°19	Muy de acuerdo	5	16%
	De acuerdo	4	13%
	Indiferente	1	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>10</b>

**FUENTE:** Datos de la Investigación

**ELABORADO POR:** Ingrid Mite

**Gráfico 19 Metas institucionales**



**FUENTE:** Datos de la Investigación

**ELABORADO POR:** Ingrid Mite

**Análisis:** Los docentes encuestados indican que conocen de manera general las metas institucionales, pero que no tienen un índice de hasta dónde llega el cumplimiento, porque no se han difundido por lo que no determinan los avances obtenidos en el aspecto académico.

**Tabla 20 Estructura**

<b>10. ¿La institución cumple con reglas, trámites y procedimientos claros?</b>			
<b>Código</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes</b>
Item N°10	Muy de acuerdo	2	6%
	De acuerdo	4	13%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	3	0%
	Muy en desacuerdo	1	0%
	TOTAL	10	100%

**FUENTE:** Datos de la Investigación

**ELABORADO POR:** Ingrid Mite

**Gráfico 20 Estructura**



**FUENTE:** Datos de la Investigación

**ELABORADO POR:** Ingrid Mite

**Análisis:** Los docentes encuestados indican que la institución requiere de la realización de una guía interna para seguir los procedimientos académicos o administrativos de la institución con el cual se facilite la aplicación de las reglas, trámites y procedimientos de manera clara con el fin de lograr el alcance correspondiente en los objetivos propuestos por la institución y por el Ministerio de Educación.

## Entrevista a Directivo

**1. ¿Considera que usted promueve la comunicación entre los docentes de forma fluida en la institución?**

R: Si, promuevo en lo posible la comunicación fluida y asertiva dentro de la institución y los docentes, con el fin de lograr los objetivos.

**2. ¿Motiva a los docentes a que participen en la organización de actividades en la institución?**

R: Si, fomento la participación activa de los docentes y estudiantes en las actividades que se desarrollan en la institución.

**3. ¿Toma en cuenta las opiniones de los docentes al momento de tomar decisiones?**

R: Si, bueno considero que son tomadas en cuentas las opiniones de forma general pero que se debe fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo

**4. ¿Reconoce el desempeño de los docentes mediante actos públicos en la institución?**

R: Si, siempre que existe la oportunidad de reconocer la labor de los docentes se realiza de forma positiva.

**5. ¿Está usted de acuerdo con la realización de una guía interna para la realización de procedimientos académicos y administrativos?**

R: Si, sería de gran utilidad para la conducción y dirección idónea de la institución, permitiendo el desarrollo continuo de administrativos y docentes en general.

## **Entrevista a Administrativos**

- 1. ¿Considera que dentro de la organización de la institución se promueve la comunicación entre los docentes, administrativos y directivos?**

**R:** Si de forma muy superficial, pero existe la necesidad de fortalecer la comunicación entre todos los miembros de las institución, con el fin de lograr los objetivos.

- 2. ¿Los procesos administrativos se llevan a cabo de forma normal en la institución?**

**R:** existen falencias en la materialización óptima de los procedimientos a causa de la desorganización y falta un buen clima laboral.

- 3. ¿El directivo toma en cuenta las opiniones del personal administrativo al momento de tomar decisiones?**

**R:** De manera regular son tomadas en cuenta las opiniones del personal administrativo.

- 4. ¿Existe el trabajo en equipo dentro de la organización de la institución?**

**R:** Medianamente se trabaja en equipo, por lo tanto debe fortalecerse a través de actividades que promuevan el desarrollo de actividades seculares.

- 5. ¿Está usted de acuerdo con la realización de una guía interna para la realización de procedimientos académicos y administrativos?**

**R:** Si, sería de mucha ayuda para mejorar el desempeño y clima laboral dentro de la institución.

## PRUEBA DEL CHI-CUADRADO

**OBJETIVO:** Demostrar estadísticamente si existe relación entre la variable independiente y dependiente.

- **Variable Independiente:** Liderazgo directivo
- **Variable Dependiente:** Clima organizacional

La formación del liderazgo directivo en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal “Vicente Rocafuerte”

¿Considera Usted que la autoridad brinda la apertura necesaria para llevar una buena a comunicación con los miembros de la comunidad educativa?	¿Desde su punto de vista observa que la autoridad demuestra liderazgo en sus funciones?					Total
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Muy en desacuerdo	15.00 60.00%	10.00 40.00%	.00 .00%	.00 .00%	.00 .00%	25.00 100.00%
En desacuerdo	.00 .00%	7.00 50.00%	7.00 50.00%	.00 .00%	.00 .00%	14.00 100.00%
Indiferente	.00 .00%	.00 .00%	2.00 100.00%	.00 .00%	.00 .00%	2.00 100.00%
De acuerdo	.00 .00%	.00 .00%	4.00 6.78%	55.00 93.22%	.00 .00%	59.00 100.00%
Muy de acuerdo	.00 .00%	.00 .00%	.00 .00%	13.00 10.16%	115.00 89.84%	128.00 100.00%
Total	15.00 6.58%	17.00 7.46%	13.00 5.70%	68.00 29.82%	115.00 50.44%	228.00 100.00%

**Fuente:** Unidad Educativa Vicente Rocafuerte

**Elaborado por:** Ingrid Mite Salazar

- **Nivel de significancia:** alfa \* 0,05 a 5%
- **Estadístico de prueba a utilizar:** Chi-Cuadrado
- **Valor P o significancia:** 0.000

### Chi-Cuadrado

Prueba de Chi-cuadrado

Pruebas Chi-cuadrado.			
Estadístico	Valor	df	Sig. Asint. (2-colas)
Chi-cuadrado de Pearson	491.79	16	.000
Razón de Semejanza	399.93	16	.000
Asociación Lineal-by-Lineal	209.01	1	.000
N de casos válidos	228		

**Fuente:** Unidad Educativa Vicente Rocafuerte

**Elaborado por:** Ingrid Mite Salazar

El Chi-cuadrado puede aplicarse, a través de una prueba de bondad de ajuste o a través de una prueba de independencia. La prueba de independencia, utiliza una tabla de contingencia, donde se colocan las variables que van a ser relacionadas para contrastarlas y evaluar si existe algún grado de incidencia de la variable independiente con la variable dependiente.

En consecuencia, tomando en consideración los datos de las tablas proporcionados por el programa PSPP, al relacionar la variable independiente con la variable dependiente. Se puede deducir que el valor de P es menor a 0.05 por lo tanto es posible afirmar que si existe relación entre la formación del liderazgo directivo en la calidad del clima organizacional

Para el 100% de los encuestados indican que el diseño de una guía pedagógica con enfoque en roles y funciones .debería ser realizado de manera teórica y práctica para que así el personal docente y administrativo adquieran nuevos conocimientos mediante la ejecución de actividades de fácil comprensión con estrategias lúdicas que incrementen las experiencias en los miembros de la comunidad educativa.

## **CORRELACIÓN DE VARIABLES**

### **Objetivo 1**

Identificar falencias en la formación en liderazgo directivo mediante un estudio bibliográfico, análisis estadístico y encuestas a directivos, docentes, padres de familia y entrevistas a expertos.

**Resultados:**

De acuerdo con el propósito detallado, es preciso destacar que el 59% de los representantes legales encuestados, consideran importante que se capacite a las autoridades en temas sobre los estilos de liderazgo y la manera de implementarlos en la institución educativa. En este sentido la calidad se ve reflejada en un 41% de los encuestados.

**Conclusiones:**

Es posible demostrar que la formación en el liderazgo influye significativamente en las funciones que desempeña la autoridad.

**Objetivo 2**

Evaluar la calidad del clima organizacional mediante un completo estudio estadístico involucrando directivos, docentes, representantes legales.

**Resultados:**

De acuerdo con la variable dependiente, los resultados revelan que el 86% de los representantes legales encuestados consideran que es importante la calidad del clima organizacional para realizar las actividades académicas que se llevan a cabo dentro del contexto escolar. Con relación a los docentes y directivo, es preciso acotar que 14% de los manifestantes consideran que un buen clima organizacional se logra con la implementación de un estilo de liderazgo idóneo para la institución educativa.

**Conclusiones:**

Consecuentemente la calidad del clima organizacional, es posible si se aplican estrategias y lineamientos, tendientes al fortalecimiento del

desempeño académico, dentro del contexto escolar para los docentes, directivo, estudiantes y representantes legales.

### **Objetivo 3**

Seleccionar los aspectos más importantes de la investigación, diseñando una guía pedagógica con enfoque roles y funciones.

### **Resultados:**

Según los resultados de las encuestas de los docentes, es posible concluir que el 71% de los encuestados consideran importante que el director disponga de mejores estrategias para el proceso de la gestión educativa. De la misma manera los docentes consideran en un 29% que un mejor desempeño administrativo y pedagógico se fortalece con el aumento del clima organizacional.

### **Conclusiones:**

Es posible demostrar que una guía pedagógica con enfoque en roles y funciones logrará mejorar el desempeño administrativo y pedagógico con la finalidad de dar cumplimiento de las obligaciones laborales del personal.

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

- De acuerdo a la investigación realizada sobre la importancia del liderazgo educativo y el clima organizacional, comprendiendo la importancia que tienen la aplicación de estos conocimientos para que pueda funcionar eficientemente la institución educativa, que brinde una calidad educativa a todos sus miembros.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los docentes y entrevista a los directivos, se puede determinar la necesidad de la estructuración de un clima educacional en la institución, a través del desarrollo del liderazgo educativo, debido a que existen falencias actualmente de estas características en el personal directivo y docente.
- Lograr que la institución educativa sea objeto del presente estudio pueda funcionar eficientemente y eficazmente se debe desarrollar dentro del personal docente y directivo el perfil de un líder educativo y puedan ampliar sus conocimientos acerca del el estilo de liderazgo que deben aplicar para evitar la desorganización en la logística existente entre los directivos, docentes, representantes legales.
- Realizar capacitaciones constantes a los docentes para que reconozcan la importancia de ejercer sus roles y funciones para mantener un buen clima organizacional.

## **Recomendaciones**

- El líder educativo debe demostrar un buen perfil académico por lo que se recomienda realizar el mejoramiento continuo con temas relacionados a las exigencias del sistema educativas ecuatoriano.
- Considera la realización de seguimientos en la gestión administrativa, pedagógica y comunicativa entre los docentes, estudiantes, padres y representantes con la finalidad de desarrollar un clima organizacional armonioso dentro de la institución educativa.
- El líder educativo debe fijar su estilo de liderazgo directivo, de esta forma la comunidad educativa valorizara las acciones tomadas por la autoridad y mejorará la estructura organizacional de la institución educativa.
- Las capacitaciones deben ser continuas para fortalecer procesos y procedimientos administrativos y pedagógicos del directivo, docentes sobre el desarrollo del liderazgo, sus cualidades y características con el propósito de fomentar el clima organizacional.

## **CAPÍTULO IV**

### **LA PROPUESTA**

#### **Título de la Propuesta:**

Diseño de una guía pedagógica con enfoque en roles y funciones

#### **Justificación**

Por medio de la realización de la propuesta aquí planteada se motivará al desarrollo de los roles y funciones del personal administrativo de la institución, con el propósito de realizar de una forma efectiva, organizada el trabajo a desempeñarse para la conducción y estructuración de todo el sistema dentro de la institución.

Con la implementación de la propuesta se logrará que los administrativos encargados puedan mejorar su desempeño, sus funciones y los roles en las diferentes áreas, iniciando desde el cargo de director (a), secretarías, y asistentes administrativos, permitiéndoles evaluar el desempeño de su rol con el fin de conocer y comprender los avances y problemáticas que enfrentan los docentes en su práctica educativa, además orientándolos por medio de esta guía cumplir con el rol y el perfil para la formación, asesoría e instrucción que exige la institución y todo los estudiantes que la integran para contar con una calidad educativa.

La propuesta que aquí se desarrolla tendrá un impacto en el desarrollo profesional de los docentes, contribuyendo a elevar sus capacidades, destrezas con el fin de desenvolverse de una forma más eficiente y profesional en el ejercicio de sus cargos y funciones mediante la aplicación de la guía pedagógica enfocada a docentes.

La propuesta permitirá que los docentes que desarrollan funciones en el área administrativa, puedan desenvolverse eficazmente en la administración y puedan influir de forma positiva en todo el componente docente y estudiantes de la institución, donde pueda existir relaciones interpersonales entre docentes y se reflejen en el trato con los estudiantes.

La presente guía se basará en el principio que establece la Constitución, que habla acerca de la educación y se desarrolla la educación donde propone el avance educativo, en el artículo 26.

## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

- Elaborar una guía pedagógica con enfoque en roles y funciones mediante la aplicación de estrategias metodológicas que fomenten el clima organizacional, el buen desempeño directivo y dominio en la gestión administrativa y pedagógica.

### **Objetivos Específicos**

1. Mejorar el desempeño del personal docente de la institución en su rol y funciones, con el fin de garantizar un nivel de suficiencia de quienes ejerzan labores de enseñanza, organización y administración con el fin de asegurar la calidad educativa de los escolares.
2. Optimizar la función del docente a través de la evaluación del desempeño, y actividades que le orienten a desarrollar de forma eficiente su el cargo y responsabilidades dentro de la institución.

3. Diseñar una guía pedagógica enfocada al desenvolvimiento del docente en sus diferentes responsabilidades y rol tanto administrativo como pedagógico, mediante talleres de estrategias metodológicas para el mejoramiento del clima organizacional

## **Aspectos teóricos**

### **En relación al diseño de una guía pedagógica**

La Guía es un instrumento diseñado para que el estudiante pueda organizar y planificar su propia evolución e integrarla con otras actividades que posiblemente desarrolla en el plano laboral o personal. La formación virtual requiere de un alto grado de planificación y organizativo personal y esta Guía pretende facilitar este trabajo para el estudiante y el equipo docente. (Hanson, 2013, pág. 2)

### **Enfoque pedagógico**

El enfoque pedagógico se ha de entender como uno en que el docente es un orientador del trabajo educativo, que organiza la línea de razonamiento sobre el tema en debate, donde más que conocer hechos y memorizar fechas históricas, se trata de lograr la incorporación en la práctica diaria de los alumnos los principios, valores y comportamientos humanitarios que expresen el respeto y protección de la vida y la dignidad de la persona en medio de una situación latente de violencia organizada.

Se trata de presentar las consideraciones éticas que pueden generar dudas sobre los valores, tradiciones, expectativas y hasta sobre la idea de que no hay apenas una respuesta correcta para cada pregunta. (Paidós, 2012, pág. 6).

La Evaluación de Competencias busca valorar en qué medida los docentes y directivos docentes han desarrollado sus conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes en el ejercicio profesional reflexivo y de su proceso de formación continuo. Los resultados de la Evaluación de Competencias forman parte del proceso de evaluación docente, y como tal pueden orientar el desarrollo personal y profesional del educador. (Mineducación, 2013, pág. 6)

### **El rol del docente**

El rol del docente en una sociedad moderna trasciende de su labor en el aula de clase y se despliega al campo profesional de la educación, de tal forma que su función y acción no puede pensarse exclusivamente en un escenario físico, con pupitres, textos escolares y estudiantes, sino que se extiende a un campo social y humanístico que tiene como fundamento científico la pedagogía.

Cada vez es mayor la exigencia que recae sobre la escuela y, en general, sobre el sistema educativo, a través de posturas políticas y teóricas que configuran el perfil del docente como un profesional de la educación con capacidad para comprender, atender y resolver la complejidad de situaciones escolares como parte de su labor pedagógica. (Mineducación, 2013, pág. 12)

### **Aspecto Psicológico.**

La propuesta que aquí se desarrolla tendrá un impacto en el desarrollo profesional de los docentes, contribuyendo a elevar sus capacidades, destrezas con el fin de desenvolverse de una forma más eficiente y profesional en el ejercicio de sus cargos y funciones mediante la aplicación de la guía pedagógica enfocada a docentes.

## **Aspecto Sociológico**

La propuesta permitirá que los docentes que desarrollan funciones en el área administrativa, puedan desenvolverse eficazmente en la administración y puedan influir de forma positiva en todo el componente docente y estudiantes de la institución, donde pueda existir relaciones interpersonales entre docentes y se reflejen en el trato con los estudiantes.

## **Aspecto Legal**

La presente guía se basará en el principio que establece la Constitución, que habla acerca de la educación y se desarrolla la educación donde propone el avance educativo, en el artículo 26.

## **Factibilidad de la Aplicación**

### **Factibilidad Técnica**

La presente propuesta es factible, debido a que la misma es aplicada sin problema debido a que la misma será implementada por los mismos docentes en el desarrollo de sus funciones y roles, por ser una guía estructurada con el fin de orientar y guiar a los mismos.

### **Factibilidad Financiera**

La aplicación de la presente propuesta no implica un gasto para la institución, por cuanto comprende el desarrollo de una guía pedagógica con enfoque en roles y funciones de los cargos administrativos, y en el caso de representar algún gasto para para implementación y elaboración será cancelado por los autores de la misma.

## **Factibilidad de Recursos Humanos**

La presente propuesta será aplicada con los docentes administrativos que tienen funciones dentro de la institución podrán participar de una manera didáctica en las actividades y ejercicios virtuales que están comprendidos en la guía estructurada y será aplicada por los docentes de la institución.

## **Descripción de la Propuesta**

En esta propuesta se desarrollara actividades en el ámbito tecnológico para mejorar su perfil y labor que desempeñan, que permita el desarrollo de ellos profesionalmente que puedan cumplir con sus responsabilidades en la calidad de la educación de la institución.

La estructura de la guía pedagógica es por medio de talleres prácticos y de fácil comprensión con el fin de motivar a los participantes a una integración dinámica para el uso de cada estrategia seleccionada para fortalecer el liderazgo directivo y fomentar el clima organizacional de la institución educativa.

El objetivo de la guía pedagógica con enfoque en roles y funciones es mejorar el desempeño directivo y docente para crear oportunidades de comunicación, integración y respeto entre los miembros de la comunidad educativa.

Es relevante la socialización de la guía pedagógica para familiarizar a la comunidad educativa de los avances que se pueden lograr al seguir lineamientos, normas y reglamentos establecidos por la institución y por el sistema educativo actual.

### Cronograma de actividades de la propuesta

N°	ESTRATEGIAS	ABRIL - MAYO											
1	Presentación de las actividades de la guía pedagógica con enfoque en roles y funciones al directivo												
2	Socialización de la guía pedagógica a los docentes												
3	Explicación de la estructura de la guía pedagógica												
4	Definiciones de los contenidos de las estrategias a implementarse												
5	Trabajos en grupo para la realización de actividades												
6	Explicación de las planificaciones												
7	Recopilación de observaciones de parte del directivo y docentes												
8	Presentación de un informe de la actividad realizada a la autoridad												



# GUÍA PEDAGÓGICA CON ENFOQUE EN ROLES Y FUNCIONES



**Fuente:** <https://www.gestiopolis.com/habilidades-organizacional/>

**Autora:** Ingrid Elizabeth Mite Salazar

**Guayaquil - 2017**

## **Introducción**

A la hora de plantear la eficacia de la escuela y la calidad de la educación se suele considerar al liderazgo como uno de los factores clave. Sin embargo, el liderazgo sigue siendo uno de los temas más controvertidos en el campo de la elaboración teórica, en el de las políticas educativas y prácticas concernientes a la organización de las instituciones educativas.

A pesar de esta falta de acuerdo, nadie niega que existan diferencias claras entre el funcionamiento y satisfacción de un grupo liderado y el de aquel en el que se produce ausencia de líder.

La elaboración de esta guía ofrece orientaciones a los directivos para impulsar el trabajo eslabonado con los docentes y la vinculación escuela con la comunidad, a fin de que cuenten con herramientas para realizar procesos de identificación de riesgos; involucrar a la comunidad escolar en la protección de los estudiantes; construir un clima de convivencia respetuoso y afectivo, propicio para el aprendizaje, planear acciones para prevenir riesgos y evaluar los resultados.

Esperamos que las orientaciones que se ofrecen en el presente material apoyen la labor de los directivos para realizar un proceso participativo de autoevaluación de las condiciones de seguridad escolar y aplicar estrategias encaminadas a prevenir los principales riesgos que enfrentan.

Las recomendaciones que se ofrecen en esta guía no pretenden una aplicación lineal, sino que es conveniente que al interior de las escuelas se adapten y enriquezcan con la experiencia de los colectivos.

Lo deseable es que este documento sea detonador de un proceso de reflexión y de búsqueda de alternativas para mejorar continuamente la gestión escolar.

Esperamos que esta guía, juntos docentes, autoridades, alumnos y padres de familias, contribuya a que la comunidad educativa participe en la consolidación de la escuela como un espacio donde existe la comunicación, motivación, liderazgo y ambiente de armonía con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

### **Objetivo general**

Establecer el rol de cada miembro educativo de la institución y cumpla a cabalidad con la función que le corresponde.

### **Objetivo específico**

- Analizar el rol de cada uno de los miembros educativo como lo establece la LOEI y el Reglamento de la LOEI
- Realizar actividades para mejorar el clima organizacional de la institución educativa.
- Aplicar la evaluación de cada actividad y la interiorización de roles y funciones.

# UNIDAD EDUCATIVA VICENTE ROCAFUERTE

AÑO LECTIVO  
2017-2018

## PLAN DE DESTREZAS CON CRITERIO DE DESEMPEÑO 1

### 1. DATOS INFORMATIVOS:

<b>TEMA:</b> Habilidades y destrezas en la comunicación organizacional	<b>FECHA DE INICIO:</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN:</b>
<b>OBJETIVO:</b> Proporcionar los conocimientos básicos que permitan el desarrollo de habilidades, destreza y estrategias de comunicación.	<b>EJE TRANSVERSAL / INSTITUCIONAL:</b> LA INTERCULTURALIDAD	
	<b>EJE DE APRENDIZAJE / MACRODESTREZA:</b>	
<b>DESTREZA CON CRITERIO DE DESEMPEÑO A SER DESARROLLADA:</b> .Facilitar la comunicación entre todos los niveles jerárquicos	<b>INDICADOR ESENCIAL DE EVALUACIÓN:</b> Aplica de manera precisa y adecuada las destrezas de comunicación organizacional.	

### 2. PLANIFICACIÓN

CONTENIDO	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES DE LOGRO	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
La comunicación: Definición clasificación objetivos. Definición de cooperación Diferencia entre habilidades y destrezas	<p><b>EXPERIENCIA</b> Observar video sobre comunicación organizacional. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=IGVRc0fMiNs">https://www.youtube.com/watch?v=IGVRc0fMiNs</a></p> <p><b>REFLEXIÓN</b> Por medio de la técnica expositiva argumentar lo observado en el video. Contestar interrogantes</p> <p><b>CONCEPTUALIZACIÓN</b> Aplicar técnica del conversatorio aplicando lo positivo, negativo e interesante del tema tratado. Formar grupo de trabajo conformado con cuatro personas Dramatizar acciones de comunicación organizacional aplicando el verdadero liderazgo. Interiorizar las características de un verdadero líder en la gestión educativa</p> <p><b>APLICACIÓN.</b> Exponer lo positivo, negativo e interesante de lo dramatizado.</p>	45 minutos	Computador Proyector Video Vestuario	Participa de manera activa con los procesos organizacionales educativos	<p><b>TÉCNICA:</b> Observación Expositiva Lluvia de ideas</p> <p><b>INSTRUMENTO</b> Cuestionario de preguntas</p>

## TALLER No. 1

### **TEMA: HABILIDADES Y DESTREZAS EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**



#### **DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Proporcionar los conocimientos básicos que permitan el desarrollo de habilidades, destreza y estrategias de comunicación.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Facilitar la comunicación entre todos los niveles jerárquicos.
2. Proporcionar herramientas de motivación de los profesionales implicados en la mejora permanente de la calidad educativa.
- 3.- Conocer las habilidades y destrezas necesarias para un liderazgo efectivo.
- 4.-Caracterizar al docente como líder en los diferentes niveles educativos.

#### **INTRODUCCIÓN**

- 1.- Observar video sobre comunicación organizacional.

<https://www.youtube.com/watch?v=IGVRc0fMiNs>

- 2.-Por medio de la técnica expositiva argumentar lo observado en el video.

3.-Aplicar técnica del conversatorio aplicando lo positivo, negativo e interesante del tema tratado.

4.- Manifestar la conclusión del tema tratado.

### **TRABAJO EN GRUPO**

1.- Formar grupo de trabajo conformado con cuatro personas.

2.-Dramatizar acciones de comunicación organizacional aplicando el verdadero liderazgo.

3.- Interiorizar las características de un verdadero líder en la gestión educativa

4.-Exponer lo positivo, negativo e interesante de lo dramatizado.

### **TRABAJAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS**

1.- ¿Qué genera una comunicación con buena organización?

2.- ¿Cuántos tipos de comunicación conoce?

3.- ¿Qué es Liderazgo y Gerencia?

4.- ¿Cuál es el objetivo de fomentar una relación de cooperación?

5.- ¿Cómo debe ser el docente líder?

6.- ¿Mencione dos características del docente líder?

### **PRESENTACIÓN DE GRUPOS**

Cada participante aplicará el modelo del liderazgo situacional en situaciones específicas de aprendizaje.

### **CONCLUSIONES**

Cada participante fomenta el respeto y la consideración entre las personas, generando confianza entre los distintos niveles organizativos aplicando el modelo del liderazgo situacional en situaciones específicas de aprendizaje.

## CIERRE DEL TEMA Y DESPEDIDA

**Denominación:** “El rumor”

**Objetivo:** Comprender como la comunicación se bloquea y se distorsiona según las interpretaciones que uno hace de la misma.

**Desarrollo:** Un grupo de seis personas salen fuera. El animador leerá un texto (previamente preparado, con muchos datos en pocas líneas) al primer voluntario. Este contará (lo que se acuerde) al segundo participante, que tendrá que contárselo al tercero, y así hasta llegar al sexto. Comprobaremos que el mensaje ha sido reducido e incluso se habrán aportado datos nuevos.

**Material:** Texto.

**Observaciones:** Esta técnica, nos ayuda a entender los efectos de los rumores en un grupo, provocando juicios, prejuicios infundados, etc. Cuando haya que decir algo a alguien, hay que decírselo directamente, no a través de interlocutor porque si no se distorsiona el mensaje

## EVALUACIÓN TALLER # 1

1. Como Máxima Autoridad de una institución, ¿cómo establecería armonía entre los miembros de su personal?

---

---

---

---

2. ¿Qué debe hacerse –a su criterio- para ser un buen líder?

---

---

---

---

3. ¿Cuáles son sus virtudes, según sus compañeros?

---

---

---

---

4. ¿Cuáles son sus debilidades, según sus compañeros?

---

---

---

---

5. ¿De qué manera se comunica con el personal? ¿Y con los superiores?

---

---

---

---

### **Método inductivo:**

Se basa en la experiencia, en la participación, en los hechos y posibilita en gran medida la generalización y un razonamiento globalizado. El método inductivo es el ideal para lograr principios, y a partir de ellos utilizar el método deductivo. Normalmente en las aulas se hace al revés.

### **Proceso didáctico.**

1. Observación: Capta las características más notables.
2. Experimentación; resalta características para establecer lo experimentado, prever lo que pueda suceder, ver las vertientes un principio o una afirmación.
3. Comparación: Encuentra semejanzas y diferencias de objetos, hechos y/o fenómenos.
4. Abstracción: Separa las cualidades de un objeto para considerarlo en su propia esencia.
5. Generalización: Extiende los resultados del estudio a todos los objetos de su misma especie.

### **La técnica ERCA**

#### **Experiencia**

La experiencia como su nombre lo indica, se refiere a la presentación de una vivencia que tenga relación con el tema a desarrollarse durante la actividad educativa. Generalmente se usan sociodramas, lectura de textos previamente elaborados, se pueden escuchar radiogramas y si fuera posible la presentación de videotapes con temas específicos y muy propios para la ocasión. En su defecto de este tipo de recursos, es válido utilizar una gráfica generadora, una serie de gráficas, una dinámica de grupo, una dramatización o las experiencias de algunos participantes quienes voluntariamente quieran dar su testimonio al respecto.

## **Reflexión**

La reflexión no es nada más que invitar a quienes participan en esta actividad educativa a que mediten sobre la experiencia que les fue presentada, es muy importante utilizar preguntas que pueden referirse a lo observado, lo que sintieron, lo que sabían del tema, qué les recuerda, si hay alguna relación con su situación actual o alguna experiencia anterior, ¿será posible que esto suceda? Es muy efectivo también invitar a todos a que hagan la pregunta ellos mismos, motivarles a que cuenten en ese momento otras experiencias conocidas y el efecto de la reflexión puede darse cuando el facilitador de la actividad pregunte ¿será posible que esto suceda?

## **Conocimiento/información**

Para poder entrar a la fase del conocimiento se necesita justificar la experiencia con la reflexión, ya que de esta manera puede haber una razón que motive a abrirse al conocimiento. Recordemos que la mente es como un paracaídas, si no se abre, no sirve para nada. Con la intención de abrir la mente, con el deseo de aprender después de haber visto y vivido una experiencia que justifique la necesidad del cambio, es mucho más fácil que las personas asimilen el conocimiento.

## **Acción o aplicación**

El proceso puede llegar a culminar con acciones concretas o aplicaciones que tenga el conocimiento adquirido o aprendido por los participantes. No debemos olvidar que las personas que se capacitan necesitan estar motivados, necesitan que se les despierte el interés por el tema, por lo tanto, en cuanto a cada uno de los participantes vivió la experiencia, reflexionó sobre el asunto y abrir su mente para recibir el conocimiento, debe ser motivado por acciones positivamente a favor de un cambio que mejore las condiciones de vida en pleno uso de sus facultades y estando en armonía con él mismo, con su comunidad y con el ambiente que le rodea.

# UNIDAD EDUCATIVA VICENTE ROCAFUERTE

AÑO LECTIVO  
2017-2018

## PLAN DE DESTREZAS CON CRITERIO DE DESEMPEÑO 2

### 1. DATOS INFORMATIVOS:

<b>TEMA:</b> Gestión Educativa dinámica, positiva, motivadora y asertiva	<b>FECHA DE INICIO:</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN:</b>
<b>OBJETIVO:</b> Concienciar la importancia de la gestión educativa de manera motivadora como parte del buen vivir.	EJE TRANSVERSAL / INSTITUCIONAL: LA INTERCULTURALIDAD	
	EJE DE APRENDIZAJE / MACRODESTREZA:	
<b>DESTREZA CON CRITERIO DE DESEMPEÑO A SER DESARROLLADA:</b> Favorecer el trabajo en equipo y la capacidad de enriquecer las actividades por medio de la socialización.	<b>INDICADOR ESENCIAL DE la EVALUACIÓN.</b> Aplica de manera correcta los lineamientos de la Gestión Educativa de manera asertiva.	

### 2. PLANIFICACIÓN

CONTENIDO	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES DE LOGRO	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Definición de Gestión Educativa Concepto de Asertividad Cómo aplicar la comunicación asertiva en la educación	<p><b><u>EXPERIENCIA</u></b> Presentación de socio drama relacionado al tema. Técnica Lluvia de ideas.</p> <p><b><u>REFLEXIÓN</u></b> Analizar sobre lo observado en el socio drama.</p> <p><b><u>CONCEPTUALIZACIÓN</u></b> Manifestar lo positivo y negativo de lo que comprende la Gestión Educativa. Formar 4 grupos de 5 personas Dramatizar <b>UN DIA EN LA ESCUELA</b> Caracterizar los personajes con sus respectivas funciones o roles. Interiorizar las funciones que desempeña cada uno dentro de la Institución Educativa. lo que no se está cumpliendo dentro de la institución educativa. Retroalimentar las funciones que se debe cumplir</p> <p><b><u>APLICACIÓN.</u></b> Retroalimentar las funciones que se debe cumplir.</p>	45 minutos	Computador Proyector Video Vestuario	Interioriza la importancia de la Gestión Educativa para ponerlo en práctica.	<p><b>TÉCNICA:</b> Observación Expositiva Lluvia de ideas</p> <p><b>INSTRUMENTO</b> Cuestionario de preguntas</p>

## TALLER No. 2

### TEMA: GESTIÓN EDUCATIVA DINÁMICA, POSITIVA, MOTIVADORA Y ASERTIVA



### DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

#### **OBJETIVO GENERAL**

1.-Concienciar la importancia de la gestión educativa de manera motivadora como parte del buen vivir.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Reconocer las funciones de Directivos
2. Favorecer el trabajo en equipo y la capacidad de enriquecer las actividades por medio de la socialización
3. Potencializar mis destrezas y habilidades educativas
4. Desarrollar técnicas de motivación.
- 5.Promover la capacidad para resolver los conflictos de la vida diaria.

#### **INTRODUCCIÓN**

- Presentación de socio drama relacionado al tema.
- Técnica Lluvia de ideas.
- Analizar sobre lo observado en el socio drama.

- Manifestar lo positivo y negativo de lo que comprende la Gestión Educativa.

### **TRABAJO EN GRUPO**

- Formar 4 grupos de 5 personas
- Dramatizar **UN DIA EN LA ESCUELA**
- Caracterizar los personajes con sus respectivas funciones o roles.
- Interiorizar las funciones que desempeña cada uno dentro de la Institución Educativa.
- Rescatar lo que no se está cumpliendo dentro de la institución educativa.
- Retroalimentar las funciones que se debe cumplir.

### **TRABAJAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS**

¿En qué consiste la gestión educativa?

¿Cuáles son las características de una buena gestión educativa?

¿Cuál es la diferencia entre positivo y positivismo?

¿Por qué es importante la motivación en la gestión educativa?

### **PRESENTACIÓN DE GRUPOS**

Cada participante de los grupos expondrá la importancia de la motivación en la gestión educativa.

### **CONCLUSIONES**

Conocer y trabajar el ideal de oferta educativa que se desea lograr.

## **CIERRE DEL TEMA Y DESPEDIDA**

### **Dinámica: DIRIGIENDO COMO LÍDER**

- Se basa en la creación de dos grupos de 5 personas.
- En un grupo cuatro personas llevan los ojos vendados y una es el líder, en el otro grupo una persona lleva los ojos vendados y los demás son líderes.
- Se colocan 3 mesas, 2 tienen vasos y jarras de agua y otra mesa tiene jarras vacías. Los líderes deben dirigir a las personas ciegas para llenar un vaso con agua y recorrer la estancia hasta la jarra vacía en que se pone el agua.
- Esta dinámica demostrará que el grupo funciona mejor si se cuenta con un solo líder.

## EVALUACIÓN TALLER # 2

1. ¿Soy un microgestor?

---

---

---

---

2. En la realización de un proyecto ¿Hago preguntas invitando a la participación?

---

---

---

---

3. ¿Le doy el crédito a aquellos que hacen el trabajo?

---

---

---

---

4. ¿Soy respetuoso en comportamiento y lenguaje?

---

---

---

---

5. ¿Apoyo a la gente cuando las cosa salen mal?

---

---

---

---

### **Método inductivo:**

Se basa en la experiencia, en la participación, en los hechos y posibilita en gran medida la generalización y un razonamiento globalizado. El método inductivo es el ideal para lograr principios, y a partir de ellos utilizar el método deductivo. Normalmente en las aulas se hace al revés.

### **Proceso didáctico.**

1. Observación: Capta las características más notables.
2. Experimentación; resalta características para establecer lo experimentado, prever lo que pueda suceder, ver las vertientes un principio o una afirmación.
3. Comparación: Encuentra semejanzas y diferencias de objetos, hechos y/o fenómenos.
4. Abstracción: Separa las cualidades de un objeto para considerarlo en su propia esencia.
5. Generalización: Extiende los resultados del estudio a todos los objetos de su misma especie.

### **La técnica ERCA Experiencia**

La experiencia como su nombre lo indica, se refiere a la presentación de una vivencia que tenga relación con el tema a desarrollarse durante la actividad educativa. Generalmente se usan sociodramas, lectura de textos previamente elaborados, se pueden escuchar radiogramas y si fuera posible la presentación de videotapes con temas específicos y muy propios para la ocasión. En su defecto de este tipo de recursos, es válido utilizar una gráfica generadora, una serie de gráficas, una dinámica de grupo, una dramatización o las experiencias de algunos participantes quienes voluntariamente quieran dar su testimonio al respecto.

## **Reflexión**

La reflexión no es nada más que invitar a quienes participan en esta actividad educativa a que mediten sobre la experiencia que les fue presentada, es muy importante utilizar preguntas que pueden referirse a lo observado, lo que sintieron, lo que sabían del tema, qué les recuerda, si hay alguna relación con su situación actual o alguna experiencia anterior, ¿será posible que esto suceda? Es muy efectivo también invitar a todos a que hagan la pregunta ellos mismos, motivarles a que cuenten en ese momento otras experiencias conocidas y el efecto de la reflexión puede darse cuando el facilitador de la actividad pregunte ¿será posible que esto suceda?

## **Conocimiento/información**

Para poder entrar a la fase del conocimiento se necesita justificar la experiencia con la reflexión, ya que de esta manera puede haber una razón que motive a abrirse al conocimiento. Recordemos que la mente es como un paracaídas, si no se abre, no sirve para nada. Con la intención de abrir la mente, con el deseo de aprender después de haber visto y vivido una experiencia que justifique la necesidad del cambio, es mucho más fácil que las personas asimilen el conocimiento.

## **Acción o aplicación**

El proceso puede llegar a culminar con acciones concretas o aplicaciones que tenga el conocimiento adquirido o aprendido por los participantes. No debemos olvidar que las personas que se capacitan necesitan estar motivados, necesitan que se les despierte el interés por el tema, por lo tanto, en cuanto a cada uno de los participantes vivió la experiencia, reflexionó sobre el asunto y abrir su mente para recibir el conocimiento, debe ser motivado por acciones positivamente a favor de un cambio que mejore las condiciones de vida en pleno uso de sus facultades y estando en armonía con él mismo, con su comunidad y con el ambiente que le rodea.

# UNIDAD EDUCATIVA VICENTE ROCAFUERTE

AÑO LECTIVO  
2017-2018

## PLAN DE DESTREZAS CON CRITERIO DE DESEMPEÑO 3

### 1. DATOS INFORMATIVOS:

Tema: Aptitudes pedagógicas en el desempeño del docente	FECHA DE INICIO:	FECHA DE FINALIZACIÓN:
OBJETIVO: Emplear aptitudes educativas de manera correcta en el proceso de aprendizaje	EJE TRANSVERSAL / INSTITUCIONAL: LA INTERCULTURALIDAD	
	EJE DE APRENDIZAJE / MACRODESTREZA:	
<b>DESTREZA CON CRITERIO DE DESEMPEÑO A SER DESARROLLADA:</b> Identificar de aptitudes profesionales en los docentes	<b>INDICADOR ESENCIAL DE la EVALUACIÓN.</b> Realiza intercambios de profesores y estudiantes para la participación de propuestas innovadoras	

### 2. PLANIFICACIÓN

CONTENIDO	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES DE LOGRO	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Definición de Pedagogía Características de un buen docente Diferencia entre actitud y aptitud	<p><b><u>EXPERIENCIA</u></b> Observar video sobre aptitudes pedagógicas <a href="https://www.youtube.com/watch?v=zFA4gzmcyfc">https://www.youtube.com/watch?v=zFA4gzmcyfc</a></p> <p><b><u>REFLEXIÓN</u></b> Manifestar la reflexión de lo observado.</p> <p><b><u>CONCEPTUALIZACIÓN</u></b> Realizar conversatorio sobre lo observado Contestar interrogantes Formar grupo de trabajo conformado con cuatro personas. Representar un sketch del tema a tratar. Contestar interrogantes si las hubiere. Sintetizar lo interiorizado al finalizar el sketch</p> <p><b><u>APLICACIÓN.</u></b> Elaborar un collage sobre las aptitudes correctas del docente.</p>	45 minutos	Computador  Proyector  Video  formato de cartulina  Colores  Figuras de revistas	Emplea las correctas actitudes para un buen desempeño docente	<p><b>TÉCNICA:</b> Observación Expositiva Lluvia de ideas</p> <p><b>INSTRUMENTO</b> Cuestionario de preguntas</p>

## TALLER No. 3

### TEMA: APTITUDES PEDAGÓGICAS EN EL DESEMPEÑO DEL DOCENTE



#### DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

#### **OBJETIVO GENERAL**

Emplear aptitudes educativas de manera correcta en el proceso de aprendizaje.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1.- Realizar intercambios de profesores y estudiantes para la participación de propuestas innovadoras.
- 2.- Identificación de aptitudes profesionales en los docentes.
- 3.- Describir los aspectos del desempeño laboral de los docentes.

#### **INTRODUCCIÓN**

- 1.- Observar video sobre aptitudes pedagógicas  
<https://www.youtube.com/watch?v=zFA4gzmcyfc>
- 2.- Manifiestar la reflexión de lo observado.
- 3.- Realizar conversatorio sobre lo observado
- 4.- Contestar interrogantes

## **TRABAJO EN GRUPO**

- 1.- Formar grupo de trabajo conformado con cuatro personas.
- 2.- Representar un sketch del tema a tratar.
- 3.- Contestar interrogantes si las hubiere.
- 4.- Sintetizar lo interiorizado al finalizar el sketch.
- 5.- Elaborar un collage sobre las aptitudes correctas del docente.

## **TRABAJAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS**

- 1.- ¿A qué se denomina aptitud?
- 2.- Escribe la diferencia entre actitud y aptitud.
- 3.- los términos aptitud y competencia tienen alguna similitud.



## **PRESENTACIÓN DE GRUPOS**

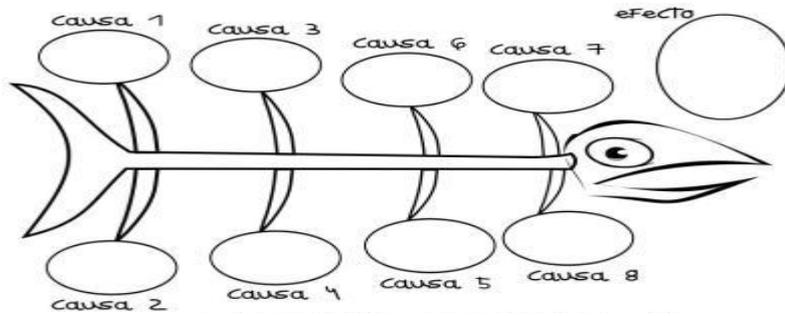
Cada participante de los grupos conformados mencionará la diferencia entre aptitud y actitud

## **CONCLUSIONES**

Fomentar las aptitudes pedagógicas en el campo educativo.

## CIERRE DEL TEMA Y DESPEDIDA

Trabajar la siguiente actividad: En el árbol escribir causas y consecuencias de la aptitud pedagógica.



### EVALUACIÓN TALLER # 3

1. ¿Se ve ejerciendo de docente durante toda mi vida laboral?

---

---

---

2. ¿Tiene clara la diferencia entre disciplina y castigo?

---

---

---

3. ¿Qué aplicación tiene para la vida real lo que estoy enseñando a mis alumnos?

---

---

---

4. ¿Qué grado de pasión y entusiasmo soy capaz de transmitir mientras enseño?

---

---

---

5. ¿Cómo gestiona el error que cometen mis alumnos?

---

---

---

### **Método inductivo:**

Se basa en la experiencia, en la participación, en los hechos y posibilita en gran medida la generalización y un razonamiento globalizado. El método inductivo es el ideal para lograr principios, y a partir de ellos utilizar el método deductivo. Normalmente en las aulas se hace al revés.

### **Proceso didáctico.**

1. Observación: Capta las características más notables.
2. Experimentación; resalta características para establecer lo experimentado, prever lo que pueda suceder, ver las vertientes un principio o una afirmación.
3. Comparación: Encuentra semejanzas y diferencias de objetos, hechos y/o fenómenos.
4. Abstracción: Separa las cualidades de un objeto para considerarlo en su propia esencia.
5. Generalización: Extiende los resultados del estudio a todos los objetos de su misma especie.

### **La técnica ERCA**

#### **Experiencia**

La experiencia como su nombre lo indica, se refiere a la presentación de una vivencia que tenga relación con el tema a desarrollarse durante la actividad educativa. Generalmente se usan sociodramas, lectura de textos previamente elaborados, se pueden escuchar radiogramas y si fuera posible la presentación de videotapes con temas específicos y muy propios para la ocasión. En su defecto de este tipo de recursos, es válido utilizar una gráfica generadora, una serie de gráficas, una dinámica de grupo, una dramatización o las experiencias de algunos participantes quienes voluntariamente quieran dar su testimonio al respecto.

## **Reflexión**

La reflexión no es nada más que invitar a quienes participan en esta actividad educativa a que mediten sobre la experiencia que les fue presentada, es muy importante utilizar preguntas que pueden referirse a lo observado, lo que sintieron, lo que sabían del tema, qué les recuerda, si hay alguna relación con su situación actual o alguna experiencia anterior, ¿será posible que esto suceda? Es muy efectivo también invitar a todos a que hagan la pregunta ellos mismos, motivarles a que cuenten en ese momento otras experiencias conocidas y el efecto de la reflexión puede darse cuando el facilitador de la actividad pregunte ¿será posible que esto suceda?

## **Conocimiento/información**

Para poder entrar a la fase del conocimiento se necesita justificar la experiencia con la reflexión, ya que de esta manera puede haber una razón que motive a abrirse al conocimiento. Recordemos que la mente es como un paracaídas, si no se abre, no sirve para nada. Con la intención de abrir la mente, con el deseo de aprender después de haber visto y vivido una experiencia que justifique la necesidad del cambio, es mucho más fácil que las personas asimilen el conocimiento.

## **Acción o aplicación**

El proceso puede llegar a culminar con acciones concretas o aplicaciones que tenga el conocimiento adquirido o aprendido por los participantes. No debemos olvidar que las personas que se capacitan necesitan estar motivados, necesitan que se les despierte el interés por el tema, por lo tanto, en cuanto a cada uno de los participantes vivió la experiencia, reflexionó sobre el asunto y abrir su mente para recibir el conocimiento, debe ser motivado por acciones positivamente a favor de un cambio que mejore las condiciones de vida en pleno uso de sus facultades y estando en armonía con él mismo, con su comunidad y con el ambiente que le rodea.

## Conclusiones de la propuesta

- Por medio de la implementación de la presente guía el liderazgo directivo influirá de manera directa en la calidad y desarrollo del clima organizacional de la institución.
- Con la aplicación de la guía el clima organizacional mejorara en el interior de la institución, obteniendo resultados satisfactorio en la actualidad, buscando la satisfacción de las necesidades de los docentes, escolares, padres y representantes
- Dicha propuesta promueve el desarrollo del sistema educativo de la institución, ya que para el momento no existía investigación que detallara la información del estado organizacional de la investigación.

## Bibliografía

- Abril, Z. M. (2012). *Los procesos de liderazgo en el Colegio Nacional 5 de Junio de la ciudad de Babahoyo en el año 2012.*
- Aguado, M. (2012). *CLIMA ORGANIZACIONAL DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE VENTANILLA SEGÚN LA PERSPECTIVA . LIMA – PERÚ: Universidad de Loyola.*
- Bolívar, J. (2010). *Liderazgo educativo.*
- Campos, L. (2012). *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla, Región Callao.*
- Escobar, M. ,. (2012). *Clima organizacional en la Unidad Educativa Bíblica Cristiana Sendero de Fé . Guayaquil.*
- Gallego, M. (2009). *Pedagogía.*
- Gomes, V. (2014). *Clima Organizacional.*
- Gómez, D. R. (2012). *EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO:. Perspectiva Educativa. Formación de Profesore, 91-113.*
- Hanson, F. M. (2013). *CURSO VIRTUAL DE GESTIÓN CULTURAL EN EL ÁMBITO LOCAL.* Caracas, Distrito Capital: Ministerio del Poder Popular para la Educación.
- Indacochea, L. (2013). *Clima Organizacional.*
- Medina, R. A. (2014). *EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO: COMPETENCIAS NECESARIAS PARA DESARROLLAR UN PROGRAMA DE MEJORA EN UN CENTRO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA. Perspectiva Educativa, 92-113.*
- Mineducación. (2013). *DOCUMENTO GUÍA · EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS.* Colombia: MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL.
- Narea, V. N. (2015). *EL CLIMA ORGANIZACIONAL INCIDE EN EL DESEMPEÑO DIRECTIVO Y DOCENTE DE LA ESCUELA VESPERTINA OBANDO PACHECO.* Guayaquil: UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE.
- Paidos, J. (2012). *Guía Didáctica del Docente.* Honduras: Comité Internacional de la Cruz Roja.

Puerto, Q. F. (2014). *Más allá de la formación: El desarrollo de competencias*.

Ramírez, L. (2016). *Metodos pedagogicos* .

Ruiz, J. A. (2012). *LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS COMO HERRAMIENTAS QUE FACILITAN LA EDUCACIÓN FORMATIVA EN LA EDUCACIÓN*. España: Internacional de la Rioja –España.

Unesco. (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe*. Unesco.

### Referencia web

[http://www.ujcm.edu.pe/sites/default/files/field/transparencia/procedimientos\\_ujcm.pdf](http://www.ujcm.edu.pe/sites/default/files/field/transparencia/procedimientos_ujcm.pdf)

<https://educacion.gob.ec/que-es-el-nuevo-modelo-de-gestion-educativa/>

<https://educacion.gob.ec/category/reorganizacion-territorial-i/>

<https://educacion.gob.ec/>

<http://cualeslaimportanciadelliderazgo.blogspot.com/>

<http://importancia.de/liderazgo/>

<http://biblioteca.clacso.edu.ar/Peru/grade/20170802023948/AI17.pdf>

<http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/lidernm.pdf>

<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001470/147055s.pdf>

<http://psicoeducacion.bligoo.com/content/view/310770/Clima-laboral-en-educacion.html>

<http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream>

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE\\_EDUC\\_130.pdf](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf)

<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/9958/2/CorreaAmayaJaimeAlberto2013.pdf>

# ANEXOS

ANEXO 1



**UNIDAD EDUCATIVA FISCAL**

**“VICENTE ROCAFUERTE”  
Rectorado**



Guayaquil, 21 de Agosto del 2017  
Oficio N°378 Rectorado-VR-17

Arq.  
Silvia Moy-Sang Castro. MSc.  
**Decana de la Facultad de Filosofía,  
Letras y Ciencias de la Educación.**  
En su despacho.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente **AUTORIZO** que el **estudiante MITE SALAZAR INGRID ELIZABETH** con cedula de identidad **0927019216**; de la Facultad de Filosofía LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION, de la carrera de SISTEMAS ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA de la Universidad de Guayaquil, modalidad semipresencial, realice su Proyecto Educativo en este establecimiento, con el tema: **LA FORMACIÓN EN LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA CALIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCAL VICENTE ROCAFUERTE ZONA 8, DISTRITO 3, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, CANTON GUAYAQUIL. PROPUESTA A DESARROLLAR: DISEÑO DE UNA GUÍA PEDAGÓGICA CON ENFOQUE EN ROLES Y FUNCIONES.**

Particular que comunico a usted para los fines legales pertinentes.

Atentamente,  
  
VICERRECTOR (a) DEL PLANTEL  
**MGs. Oscar Mejía Burgos**  
VICERRECTOR DEL PLANTEL

c.c. Archivo.-  
RECS.-

## ANEXO 2

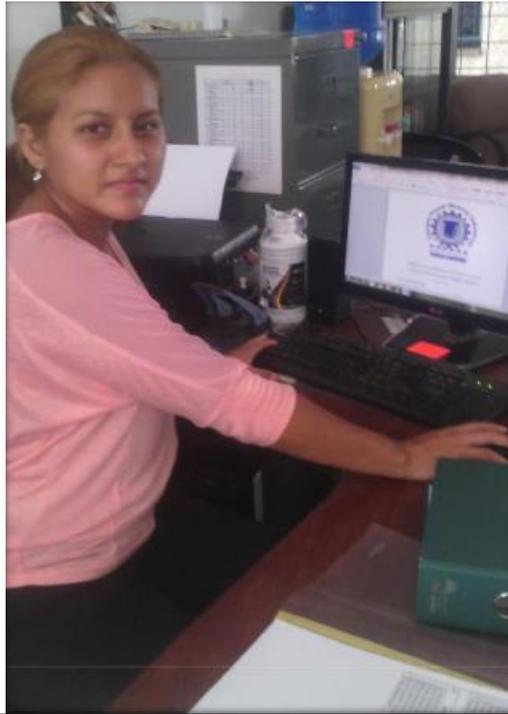
### EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS



Publicación de información en la cartelera de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte



Trabajo en equipo con el personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte



Digitación el instrumento de evaluación la encuesta con diez preguntas como cuestionario para la respectiva tabulación de resultados



Socialización para el desarrollo de las encuestas a los padres de familia de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte



Socialización para el desarrollo de las encuestas para los docentes de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

**TEMA:** LA FORMACIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA CALIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCAL "VICENTE ROCAFUERTE" ZONA 8, DISTRITO 3, PROVINCIA DEL GUAYAS CANTÓN GUAYAQUIL PARROQUIA URDANETA, PERIODO LECTIVO 2017-2018.  
**PROPUESTA:** DISEÑO DE UNA GUÍA PEDAGÓGICA CON ENFOQUE EN ROLES Y FUNCIONES.

AUTORAS:  
MITE SALAZAR INGRID ELIZABETH.

TUTORA:  
Lcda. MARIA TERESA PACHECO BEDOYA MSc.

REVISORES:  
Lcda. MARIA TERESA PACHECO BEDOYA MSc.

INSTITUCIÓN:  
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD:  
FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA: ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA

FECHA DE PUBLICACIÓN:  
AÑO 2017

No. DE PÁGS:  
152 PAGES

TÍTULO OBTENIDO:  
ADMINISTRADORA EDUCATIVA

ÁREAS TEMÁTICAS: ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
UNIDAD EDUCATIVA FISCAL VICENTE ROCAFUERTE AMBITO EDUCATIVO

PALABRAS CLAVE:  
CLIMA ORGANIZACIONAL DESTREZAS DIRECTIVAS LIDERAZGO

**RESUMEN:** La presente tema de investigación determinará la influencia de la formación en liderazgo directivo en el clima organizacional mediante un estudio bibliográfico, análisis estadístico, investigación de campo para diseñar una guía pedagógica con enfoque roles y funciones. Esta investigación se realizó con el propósito de identificar las causas que de las deficiencias de liderazgo y organización administrativo que no han permitido el desarrollo de un buen clima organizacional dentro de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Roca fuerte, los procedimientos realizados se llevaron a cabo a través de la investigación de campo con la finalidad de detectar la problemática existencial en la institución para luego seleccionar los aspectos más importantes de la información obtenida a través de los métodos de investigación inductiva y deductiva, las técnicas de investigación más pertinentes como: la observación, una encuesta aplicada a los docentes y directivo. Posterior a la investigación se determinó la importancia que tiene el liderazgo y el desarrollo de las cualidades para los directivos de una institución con el fin de influenciar de forma positiva en el clima organizacional de la institución, con el diseño una guía Pedagógica con enfoque en roles y funciones que permita la orientación a los docentes para desarrollar el perfil del liderazgo para la conducción, orientación que sirva de influencia para mejorar el desempeño de los docentes de la institución.

No. DE REGISTRO (en base de datos):  
AD-T-GY-0170

No. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:  SI  NO

CONTACTO CON AUTOR/ES Teléfono: 0986999145 E-mail: ingridmite89@outlook.es

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN: Nombre: Secretaría de la Facultad Filosofía

Teléfono: (2294091) Telefax:2393065

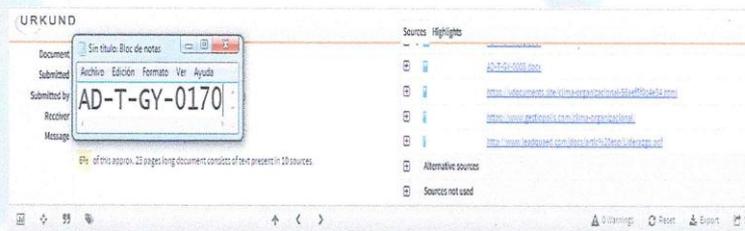
E-mail: fca@uta.edu.ec



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DEPARTAMENTO DE AULA VIRTUAL  
CERTIFICADO DE RESULTADO DE PROCESO ANTIPLAGIO

Guayaquil, 11 de enero del 2018

Por la presente se CERTIFICA: Que los resultados del análisis por el sistema detector de coincidencias URKUND al proyecto código AD-T-GY-0170 con el tema:  
**La Formación en Liderazgo Directivo en la Calidad del Clima Organizacional. Diseño de una guía pedagógica con enfoque en roles y funciones es de 94% de ORIGINALIDAD cumpliendo con las condiciones de aprobación, encontrándose APTO para presentar el proyecto educativo a las autoridades competentes. Particular que informo para los fines pertinentes.**



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Contexto de la investigación

A nivel mundial el liderazgo a nivel educativo esta generando buenos resultados, se estan implementando modelos educativos basados en una cultura organizacional y directiva que no busca como es la burocracia, sino la descentralización e implementación de políticas en las que todos los miembros de la institución conciben sus funciones, responsabilidades y obligaciones. Correr con un líder educativo que conozca cuáles son sus funciones y que debe impulsar dentro de la unidad educativa que dirige es de vital importancia para el buen desarrollo de la misma. Un líder educativo es quien influye en la mejora continua de una institución y la carencia de este o el desconocimiento de sus funciones implica un retraso en el desempeño.

En América Latina, las comunidades educativas han implementado modelos que buscan transformar la crisis educativa y convertir a la educación en una de calidad, los nuevos modelos escolares influyen en las motivaciones y capacidades de los maestros, así como en el entorno y ambiente escolares.

  
Firma Gestor de Aula Virtual



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**DEPARTAMENTO DE AULA VIRTUAL**  
**EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN**



**CÓDIGO DEL TUTOR:** DTF-C004-0007      **PERÍODO:** 2016-2017  
**CÓDIGO DEL PROYECTO:** AD-T-GY-0170      **FECHA DE REVISIÓN:** 01-11-2017  
**CÓDIGO DEL TUTOR:** DTF-C004-0007      **RESULTADO:** No Aprobado

**TEMA:** La Formación en Liderazgo Directivo en la Calidad del Clima Organizacional. Diseño de una guía pedagógica con enfoque en roles y funciones

Nro.	CRITERIO	INDICADORES	SI	NO
1	PRELIMINARES	Aplica correctamente las páginas preliminares, respetando el orden y presentación establecido en la normativa vigente.	☺	
Observaciones:				
2	CAPITULO I	Redacta utilizando un lenguaje científico y correcta ortografía respetando los enunciados correspondientes al capítulo de acuerdo a la normativa vigente.	☺	
Observaciones:				
3	CAPITULO II	Redacta de manera coherente y clara apoyado en el uso racional de citas cortas y largas, así como el correcto parafraseo acorde a las Normas vigentes (A.P.A. 6).	☺	
Observaciones:				
4	CAPITULO III	Presenta formula y escalas acorde con los instrumentos de investigación.		☹
Observaciones: faltan en graficos verificar				
5	CAPITULO III	Presenta los resultados utilizando tablas y gráficos estadísticos enumerados con su respectiva fuente y autores.		☹
Observaciones: argumentar				
6	CAPITULO IV	Presenta correctamente el desarrollo de actividades de la propuesta de acuerdo al orden establecido.		☹
Observaciones: argumentar falta				



*Man*  
*Vago*  
*Por Catal*

Nro.	CRITERIO	INDICADORES	SI	NO
7	ANEXOS	Evidencia su trabajo mediante documentos, cartas, instrumentos de investigación y fotografías.		✗
Observaciones: no tiene nada				
8	BIBLIOGRAFÍA	Aplica correctamente las referencias bibliográficas corroborando los autores y documentos citados, así como también infografía o linkografías utilizadas.		✗
Observaciones: no tiene				
9	Introducción	Sintetiza claramente la situación problemática, bases teóricas y resúmenes de capítulos que motiva la realización de la investigación.	☑	
Observaciones:				
10	Contexto de la investigación.	Caracteriza el contexto de investigación, en lo escolar, familiar o comunitario, de acuerdo con sus variables.	☑	
Observaciones:				
11	Situación Conflicto.	Describe con claridad la problemática observada que determina el objeto de estudio y manifiesta la situación conflicto a partir del antagonismo de las variables de investigación o al menos sus efectos en un plano fenomenológico.	☑	
Observaciones:				
12	Hecho científico	Evidencia la afectación real que se aprecia en la práctica pedagógica que genera un proceso investigativo (efecto).	☑	
Observaciones:				
13	Objetivo general	Fundamenta su propósito general, instaurado en la temática y en la descripción de la justificación.	☑	
Observaciones:				
14	Objetivos específicos	Determina intenciones que corresponden con la sistematización de la investigación para alcanzar el propósito general.	☑	
Observaciones:				



Nro.	CRITERIO	INDICADORES	SI	NO
15	Justificación	Refleja lo que solicita el documento de la facultad (importancia, impacto social, valor teórico e implicación práctica.		
Observaciones:				
16	Antecedentes de estudio	Contiene profunda revisión de los proyectos afines, tesis, e investigaciones y otros documentos de apoyo que antecedan.		
Observaciones:				
17	Bases Teóricas	Expone teorías y conceptualizaciones relacionadas que caracterizan los contenidos de la tabla de Operacionalización de variables.		
Observaciones:				
18	Metodología de investigación.	Precisa acertadamente tipos, métodos, técnicas y procedimientos de investigación, adecuados para satisfacer el problema, los objetivos y justificación de su estudio.		
Observaciones:				
19	Población y muestra.	Define correctamente la población, el tamaño muestral de la investigación.		
Observaciones:				
20	Operacionalización de Variables	Define correctamente las variables de estudio y su correlación entre las dimensiones e indicadores para su operatividad.		
Observaciones: corregir				
21	Técnicas e Instrumentos	Define claramente las técnicas a utilizar y diseña los instrumentos de investigación acorde con la sistematización y los indicadores de las variables de estudio.		
Observaciones: verificar bien poblacion y muestra				
22	Análisis de resultados	Precisa acertadamente los resultados obtenidos de las preguntas de investigación que le permiten orientar y definir el rumbo de trabajo de la tesis, presentados mediante tablas, gráficos y análisis respectivo.		
Observaciones: argumentar				



Nro.	CRITERIO	INDICADORES	SI	NO
23	Conclusiones y recomendaciones	Concluye de manera precisa despejando las incógnitas de investigación cumpliendo con los objetivos y recomendar propuestas encaminadas a la solución de la problemática.		<input checked="" type="checkbox"/>
Observaciones: falta argumentar				
24	Propuesta	Define acertadamente una propuesta innovadora pertinente a la alternativa de solución demostrada.		<input checked="" type="checkbox"/>
Observaciones: falta argumentar				
25	Objetivos de la propuesta.	Establece metas o propósitos de largo alcance, en términos de transformación de la realidad constatada.		<input checked="" type="checkbox"/>
Observaciones: mejorar				
26	Factibilidad.	Permite la propuesta su realización en el orden financiero, legal, técnico, de recursos humanos y político.		<input checked="" type="checkbox"/>
Observaciones: mejorar				
27	Desarrollo de la propuesta.	Define claramente los procesos desarrollando estrategias, tareas y actividades para alcanzar los objetivos propuestos.		<input checked="" type="checkbox"/>
Observaciones: argumentar				
28	Conclusiones	Establece con claridad los resultados alcanzados.		<input checked="" type="checkbox"/>
Observaciones: argumentar				
Observaciones Generales:				

  
Firma Responsable de Aula Virtual

\_\_\_\_\_  
Firma Del Tutor Digital



11/2

## ANEXO 3

### INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS REPRESENTANTES LEGALES DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCAL VICENTE ROCAFUERTE

**OBJETIVO:** La presente encuesta tiene como finalidad determinar la importancia de la formación del liderazgo directivo en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal “Vicente Rocafuerte” Zona 8, Distrito 3, Provincia del Guayas cantón Guayaquil Parroquia Urdaneta, periodo lectivo 2017-2018

#### INSTRUCCIONES

Lea de forma detenida cada una de las interrogantes y seleccione la respuesta correcta.

<b>Tda</b> = Totalmente de acuerdo	<b>Da</b> = De acuerdo	<b>I</b> = Indiferente
<b>Ed</b> = En desacuerdo	<b>Ted</b> = Totalmente en desacuerdo	

N°	PREGUNTAS	Tda	Da	I	Ed	Ted
1	¿La institución establece canales de información adecuados para que la comunicación sea fluida, oportuna y a todo nivel?					
2	¿Considera Usted que la autoridad brinda la apertura necesaria para llevar una buena a comunicación con los miembros de la comunidad educativa?					
3	¿Usted participa en todas las actividades realizadas por la comunidad educativa?					
4	¿Cómo representante legal Usted valora el desempeño docente?					
5	¿Usted ha observado que los docentes fomentan el trabajo en equipo?					
6	¿Desde su punto de vista observa que la autoridad demuestra liderazgo en sus funciones?					
7	¿Usted demuestra autoridad al momento de las notificaciones en el rendimiento de su representado?					
8	¿Usted como representante legal ejerce control sobre todas las gestiones relacionadas con la institución?					
9	¿Estima Usted que el docente está comprometido con cumplir las metas institucionales?					
10	¿La institución cumple con reglas, trámites y procedimientos claros?					

Gracias por su participación