UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

NIVEL DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO

PROMADED

LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES, EN EL DESARROLLO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO, DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO", DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO: 2008-2009. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO.

DIRECTOR DE TESIS:

Dr. Luis Bravo Peñarreta. Mg. Sc.

AUTORAS:

María Esperanza Mosquera Livisaca

Maura Emérita Chalán Briceño

Loja – Ecuador

2009

CERTIFICACIÓN:

Doctor Mg.Sc.

Luís Bravo Peñarreta,

DOCENTE INVESTIGADOR DEL ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

C E R T I F I C A:

Que el trabajo investigativo denominado:"LA INFLUENCIA DE LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES EN EL DESARROLLO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO, DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO", DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO: 2008-2009, LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS", realizado por : María Esperanza Mosquera y Maura Emérita Chalán, previa a la obtención del título de Magister en Administración para el Desarrollo Educativo, observa las orientaciones metodológicas de la investigación científica y ha sido dirigido y asesorado en todas sus partes, cumpliendo con las disposiciones emitidas por el Nivel de Postgrado.

Por lo expuesto, se autoriza la impresión, presentación y sustentación ante los organismos pertinentes para la graduación final de las aspirantes.

Loja, octubre de 2010

Dr. Luís Bravo Peñarreta Mg.Sc.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación, su proceso, resultados estadísticos y conclusiones, así como, los lineamientos alternativos son de absoluta responsabilidad de las autoras:

María Esperanza Mosquera.

Maura Emérita Chalán.

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación, lo dedico a mi madre por brindarme el apoyo espiritual, material y sobre todo por darme el ejemplo de que todo sacrificio tiene su éxito, a mi esposo Julio e hija Nasly por su amor, apoyo y comprensión que me brindaron en todo momento para cumplir con mis objetivos propuestos.

MARÍA ESPERANZA.

Con profundo sentimiento de amor y gratitud, dedico este trabajo de investigación a mis padres, a mi esposo e hijo, por haberme brindado su apoyo moral, lo cual ha permitido poder culminar con éxito, una meta más en mi formación profesional.

MAURA EMÉRITA.

AGRADECIMIENTO

Uno de los valores que el hombre jamás debe de olvidar, es el de saber ser grato, el saber reconocer el trabajo, el sacrificio, que ponen nuestros docentes, para direccionar correctamente la formación profesional de sus estudiantes; razón más propicia para que, en esta oportunidad, dejemos constancia de sincera gratitud a los directivos de la Universidad Nacional de Loja, al señor Representante del Nivel de Postgrado por habernos permitido seguir nuestros estudios de cuarto nivel, gratitud imperecedera también al Coordinador y catedráticos del Nivel de Postgrado del Programa de Maestría en Administración para el Desarrollo Educativo, correspondiente al Área de la Educación, el Arte y la Comunicación, quienes con sus sabias enseñanzas, enriquecieron nuestros conocimientos dentro de la educación, lo cual facilitó mejorar nuestro nivel profesional y concluir con el ciclo de formación académica.

De manera especial reconocer al Dr. Mg.Sc. Luís Bravo Peñarreta, quien en su calidad de Director de Tesis, supo brindarnos sin egoísmos su asesoramiento, sus oportunos consejos, la motivación necesaria a fin de que nuestro trabajo de investigación tenga la categoría académica del caso y lleguemos a la feliz culminación de nuestra tesis.

Así mismo agradecemos a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, por su oportuna colaboración para realizar la investigación, cuyos resultados, sin duda alguna, apuntan a potenciar el desarrollo humano e institucional en base a un positivo liderazgo y un proceso de gestión educativa avanzada.

¡MIL GRACIAS!

María Esperanza
Maura Emérita

RESUMEN

La presente tesis de grado, en base al proceso de investigación cumplido, recoge los resultados obtenidos en el trabajo de campo, cuya población involucrada consta de: Autoridades, Docentes, Estudiantes y Padres de Familia, que conforman la Comunidad Educativa, del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe.
Siendo el tema de la tesis: La influencia del liderazgo de los directivos, en el desarrollo académico y administrativo, del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, período: 2008-2009, lineamientos alternativos. Permite ubicarnos con claridad en la atención a dos rubros especiales como son: aspecto académico y aspecto administrativo que cumplen las autoridades institucionales.

En concordancia a las características y propósito de la investigación, se determinó el problema central y derivados, los cuales son ejes que sincronizan a todos los componentes de la tesis, lo cual permitió, en base a los resultados obtenidos, determinar el grado de influencia del liderazgo de las autoridades en el desarrollo tanto académico como administrativo.

La investigación de campo se la desarrolló apoyándose en los métodos: Analítico, Sintético, Inductivo, y Deductivo, los cuales, permitieron plantear los supuestos hipotéticos; para en lo posterior, determinar una información real y confiable la problemática que se investiga, establecer contrastaciones y emitir criterios generales, así también se utilizó el método estadístico mediante el cual se pudo demostrar gráficamente los resultados a los que se llegó, analizarlos e interpretarlos como también emitir las conclusiones finales.

Las técnicas que se utilizaron fueron la entrevista estructurada y la encuesta sumado a esto la técnica de la observación.

Entre las conclusiones obtenidas, se determina claramente que existen limitantes en lo concerniente a Liderazgo, ya que se destaca que las autoridades institucionales, poseen una escasa formación en su campo, lo cual dificulta liderar el trabajo institucional y consecuentemente se siente un débil desarrollo académico y administrativo en el Instituto Tecnológico "Primero de Mayo"; consecuentemente, se plantean dos proyectos de intervención en dicho Instituto como alternativa para potenciar el avance académico y administrativo, facilitando a las autoridades específicamente alcancen una formación teórica-práctica del campo administrativo y puedan poner en juego las habilidades gerenciales tan necesarias para salir del estancamiento en el que se encuentra el Instituto.

Los resultados obtenidos permiten plantear una propuesta alternativa, con la finalidad de paliar esta problemática, a través de seminarios-talleres de capacitación en temáticas como liderazgo y gestión educativa, los mismos que están dirigidos en forma específica para las autoridades y paralelamente para los docentes del Instituto, pues creemos que es parte consustancial el que todos conozcamos los fundamentos administrativos y así poder colaborar eficientemente en el desarrollo académico y administrativo institucional.

SUMMARY

The present grade thesis, based on completed research process, collects the results obtained in the field, which has involved people: Authorities, Teachers, Students and Parents that make up the Educational Community, "Primero de Mayo " Technological Institute, Canton Yantzaza, Zamora Chinchipe province.

Being the topic of the thesis: “The influence of the leadership of the authorities, academic and administrative development, "Primero de Mayo " Technological Institute, Canton Yantzaza, Zamora Chinchipe province, period: 2008-2009, alternative guidelines”. It allows to locate us clarity the attention to two special items such as: academics and administrative aspects that meet the institutional authorities.

In accordance with the characteristics and purpose of the investigation, the central and derived problems, which are synchronized axes that all components of the thesis, which allowed, based on the results, determine the degree of influence leadership of the authorities in both academic and administrative development.

The field research was developed relying on the methods: Analytic, Synthetic, Inductive and Deductive, which made it possible to raise the hypothetical assumptions, for in later determine a real and reliable information the problem is investigated to establish contrasts and issue general criteria, so we used the statistical method by which it could be demonstrated graphically the results to which they arrived, analyze and interpret as well issue the final conclusions.

The techniques used were structured interviews and survey techniques added to this observation.

Among the obtained conclusions, are determined clearly that there are limitations with regard to leadership, as it emphasizes that the institutional authorities, have little training in their field, making it difficult to lead the institutional work and consequently feels weak and academic development administrative of "Primero de Mayo " Technological Institute, and consequently, there were two intervention projects in the institute as an alternative to enhance academic progress and administering, giving authorities specifically to reach a theoretical and practical training in the administrative field and to engage in game management skills so necessary to break the deadlock in which the school is located.

The obtained results permit to propose an alternative proposal, in order to alleviate this problem through training seminars and workshops on topics such as leadership and educational management, they are directed specifically to the authorities and in parallel for teachers of the Institute, which we believe is an inherent part where all know the administrative grounds so they can collaborate effectively in the academic and institutional administrative development

Í N D I C E

PRELIMINARES

Carátula	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Índice	xii
Introducción	1

CUERPO DE TESIS

CAPÍTULO I.

METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA INVESTIGACIÓN	6
1.1. Diseño de la Investigación	6
1.2. Métodos utilizados	6
1.2.1. Método Analítico	6
1.2.2. Método Sintético	7
1.2.3. Método Inductivo	7
1.2.4. Método Deductivo	7
1.2 .5. Método Estadístico	8
1.3. Técnicas e Instrumentos	8
1.4. Población y Muestra	9
1.5. Proceso utilizado en la aplicación de los instrumentos Y recolección de la información.	9
1.6. Procesamiento, análisis e interpretación de la información.	10

1.7. Comprobación de las Hipótesis y elaboración de Conclusiones. 11
1.8. Elaboración del Informe final y de los Lineamientos Alternativos. 11

CAPÍTULO II.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 13
2.1. Resultados de la entrevista a las Autoridades 13
2.2. Resultados de la encuesta a Docentes. Estudiantes y PP.FF. 20
2.3. Comprobación de la Hipótesis 1 46
2.4. Resultados de la entrevista a las Autoridades 48
2.5. Resultados de la encuesta a Docentes, Estudiantes y PP. FF. 54
2.6. Comprobación de las Hipótesis 2 81

CAPÍTULO III.

CONCLUSIONES 84

CAPÍTULO IV.

LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS 87

4.1. Título 87
4.2. Presentación 87
4.3. Objetivos. 88
4.4. Proyectos propuestos 90
4.5. Operatividad 91

4.6. Proyecto No.1
4.6.1. Presentación 92

4.6.2. Justificación 93
4.6.3. Problemática 94
4.6.4. Objetivos 94
4.6.5. Fundamentación Teórica 96
4.6.6. Operatividad 107
4.6.7. Actividades 108
4.6.8. Metodología 108
4.6.9 Programación del Evento de Capacitación 110
4.6.10. Evaluación 113
4.6.11. Recursos y Presupuesto 113

4.7. PROYECTO No.2

4.7.1. Presentación 115
4.7.2. Justificación 116
4.7.3. Problemática 116
4.7.4. Objetivos 119
4.7.5. Fundamentación Teórica 120
4.7.6. Operatividad 136
4.7.7. Actividades 137
4.7.8. Metodología 138
4.7.9 Programación del Evento de Capacitación 139
4.7.10. Evaluación 142
4.7.11. Recursos y Presupuesto 142

BIBLIOGRAFÍA 145

ANEXOS
Hojas de evaluaciones finales de la capacitación 146

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.

INTRODUCCIÓN

En el foro mundial sobre la calidad de educación celebrado del 26 al 28 de Abril del 2002 en Dakar-Senegal, se acordó cumplir con los objetivos y finalidades de la educación para todos los ciudadanos y todas las sociedades. Compromiso y obligación de los gobiernos nacionales para lograr que todos los niños, jóvenes y adultos, en su condición de seres humanos, tengan derecho a beneficiarse de una educación de calidad, que satisfaga las necesidades básicas de aprendizaje y convivencia.

Se habló de calidad de la educación, considerada como un medio de desarrollo de capacidades del alumno, para el dominio de códigos culturales, resolver problemas y prácticas de valores y actitudes acorde con nuestra sociedad que anhela una vida mejor para todos, respetando la diversidad cultural nacional.
Dentro de este contexto, si la educación está en crisis, no menos cierto es que el trabajo docente en el aula está dejando mucho que decir, puesto que se mantiene aún un proceso tradicionalista, existe repetición de conocimientos por conocimientos, el docente presenta renuencia al cambio profesional, no está predispuesto a capacitarse, a recibir actualización en los procesos metodológicos; la sociedad por otra parte exige mayor trabajo , apunta al docente como el culpable de la crisis educativa sin meditar que la problemática es conjunta, que el problema no es de una sola parte, sino, de un sistema que está caduco, pero que las autoridades de turno nada hacen para solventar estos rubros de educación, ciencia y cultura.

Estas dificultades de índole Didáctico-pedagógico, están presentes en el Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, institución educativa ubicada en el cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, y que afecta considerablemente al prestigio institucional; si esta es la problemática a nivel académico, no menos cierto es el problema presente también a nivel administrativo, pues tanto lo académico como lo administrativo son aspectos

fundamentales que deben de estar debidamente orientados, para lograr sus fines.

A los problemas presentes en el Instituto, se suman los problemas derivados como son: Escaso conocimiento por parte de los directivos sobre liderazgo y gestión educativa, falta de capacitación y actualización de los docentes en los campos didácticos-pedagógicos y las nuevas corrientes psico-pedagógicas, renuencia al cambio ético y actitudinal del docente, escasa colaboración de los padres de familia para controlar a sus hijos, escaso trabajo docente por convicción.

Todo esto dificulta el potenciar el desarrollo académico-administrativo, lograr aprendizajes significativos, valederos y sostenibles para apuntar a una educación de calidad con carácter integral del discente, en base a una correcta administración educativa, donde el liderazgo y la oportuna gestión educativa sean las bases para un trabajo armónico.

Por consiguiente, el motivo para la realización de este proceso investigativo es dar respuesta a la problemática detectada, sobre todo, en lo que lo referente al liderazgo de las autoridades y su influencia en el desarrollo académico y administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, en el período lectivo 2008-2009.

El propósito de esta investigación pudo cumplirse; pues, los resultados obtenidos, llegaron a determinar que, la falta de liderazgo de las autoridades influye en el desarrollo de la Institución; para finalmente plantear una propuesta alternativa, titulada: CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO EDUCATIVO DE LAS AUTORIDADES Y EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA.

Con el afán de facilitar al lector la comprensión del presente informe de investigación cumplido en el Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", este trabajo se fundamenta en base a cuatro capítulos bien definidos como son:

En el capítulo I: Recoge todo el proceso metodológico seguido, en el cual se exponen los métodos, técnicas y procedimientos que se utilizaron en el cumplimiento del proceso de investigación, se indica, además, la población que participó en la investigación de campo y finaliza con la formulación de las hipótesis que permite en el respectivo espacio poder verificar y comprobar sus enunciados.

En el capítulo II: En este capítulo se presenta la exposición y discusión de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos de campo, datos empíricos que se encontraron en relación a las variables e indicadores que fueron indagados. Dicha información se encuentra representada en las correspondientes tablas y gráficos estadísticos con su respectivo análisis e interpretación que orientan los principales argumentos que sustentan la verificación de cada una de las hipótesis específicas objeto de la investigación.

En el capítulo III: Se exponen las conclusiones derivadas de todo el proceso de investigación cumplido, lo cual permite con facilidad tener una visión general y concreta del problema investigado en el Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe.

En el capítulo IV: Este capítulo contiene los lineamientos alternativos propuestos, tendientes a mejorar el proceso administrativo en los ámbitos del liderazgo y la gestión educativa, cuya factibilidad de acción está debidamente garantizada por ser una necesidad el capacitar a los directivos y docentes en el uso y manejo de las herramientas didáctico-pedagógicas modernas y los fundamentos administrativos todo esto para lograr potenciar el desarrollo académico y administrativo en el Instituto y, concomitantemente, brindar una educación de calidad con verdaderos aprendizajes significativos y un servicio administrativo con calidad, calidez eficiente y eficaz.

Para el efecto se tomó muy en cuenta los resultados obtenidos en la investigación de campo, las conclusiones contenidas en capítulos precedentes,

la fundamentación conceptual del marco teórico del proyecto; y, la experiencia personal como docentes activas.

Seguras que el presente trabajo cumple con el propósito para el que fue diseñado, y que el esfuerzo puesto en su ejecución será valorado en la pertinencia de aplicar un mejor proceso académico-administrativo en el Instituto investigado y que, a no dudarlo, coadyuve a potenciar el desarrollo humano e institucional, logrando un mejor sitial de prestigio y superación educativa de esta importante entidad educativa y, por ende, de la juventud que se educa en el mismo.

CAPÍTULO I

METODOLOGÍA

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de investigación aplicado en el presente trabajo, no es de carácter experimental; pues, no se manejaron variables experimentales. Más bien es de tipo descriptivo; por cuanto en primera instancia se ha procurado detallar el objeto de investigación; aplicar entrevistas y encuestas; además la revisión de documentos, a fin de descubrir las limitaciones, cuantificar e interpretar los resultados, para en lo posterior, plantear lineamientos que, se espera, en un corto tiempo, permitan mejorar y optimizar el desarrollo académico y administrativo de la institución investigada.

1.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN.

Método analítico.

Este método implica el análisis, esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

El método analítico, fue empleado al momento de contrastar lo empírico y la fundamentación teórica, en la interpretación de cada uno de los resultados obtenidos de los instrumentos que se aplicaron, lo que facilitó conocer de forma amplia la realidad de la institución, y desarrollar la investigación con procedimientos lógicamente sistematizados, en espera de alcanzar los objetivos propuestos.

Método Sintético.

Este método consiste en un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis, tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades.

Se lo utilizó una vez realizado el estudio detallado de la información obtenida, el cual permitió sintetizar los aspectos relevantes que compete para el desarrollo de la investigación, como son: la fundamentación teórica, redactar las conclusiones y formular alternativas de solución que conlleven a solucionar la problemática en la Institución.

Método Inductivo.

Es un método muy importante que permite obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares, es decir, va desde el estudio de casos, hechos o fenómenos particulares hacia el encuentro de leyes generales.

Este método se lo utilizó para la formulación de las hipótesis hasta la comprobación de las mismas; además permitió elaborar las conclusiones, las cuales sirvieron de base para plantear los lineamientos alternativos.

Método Deductivo.

Este método infiere los hechos particulares, basándose en principios y leyes generales; en otras palabras, permite aplicar los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios.

Fue muy valioso, especialmente, cuando se realizó la interpretación de resultados obtenidos por los casos específicos en relación de los referentes teóricos de carácter general, con este método se formuló los lineamientos alternativos de solución a la problemática investigada.

Método Estadístico.

Respecto a este trabajo de investigación, este método permitió representar gráficamente los resultados obtenidos de los instrumentos de la investigación, facilitando así su interpretación.

Cabe indicar, que también se utilizó este método para la comprobación de las hipótesis, con lo cual la problemática institucional es ratificada o rectificada, lo que conllevó a elaborar las conclusiones respectivas y proponer los lineamientos alternativos.

1.3. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS.

Tanto la planificación como la ejecución del presente trabajo investigativo, se sujetó a lo establecido en el proyecto respectivo. Para recabar la información empírica, en referencia a los indicadores de las hipótesis, se aplicaron técnicas como: La entrevista apoyada de la guía que es el instrumento correspondiente, aplicada a las Autoridades, la cual sirvió para recabar información, sobre la problemática de la institución; así mismo la encuesta con su respectivo instrumento que es el cuestionario, aplicado a docentes, estudiantes y padres de familia. La información que se obtuvo resultó importante para determinar la situación actual por la que atraviesa el Plantel y, a la vez para la veracidad de la información, mediante el procesamiento, tabulación y graficación de los datos.

1.4. POBLACION Y MUESTRA

Por tratarse de una institución educativa grande, la aplicación de los instrumentos de investigación, se realizó considerando la población, objeto de investigación, la misma que la constituyeron 3 autoridades, 53 docentes, en su totalidad; mientras que, por el elevado número de estudiantes y padres de familia se vio la necesidad de utilizar, para el estudio de estos, solamente una muestra.

Para la selección de dicha muestra se consideró en el grado de conocimiento, la predisposición a colaborar emitiendo la información requerida, el tipo de acercamiento que mantiene con los docentes y directivos, una mejor concepción en el desenvolvimiento de la institución; todos estos referentes, ayudaron a obtener una información real, confiable que potencian el objetivo de la investigación.

Una vez que se aplicó la respectiva fórmula, se obtuvo como resultado el tamaño de la muestra, que a continuación se detalla:

Nª-	ESTAMENTOS	POBLACIÓN	% N	MUESTRA
3	Estudiantes	1200	64.62	75
4	Padres de Familia	600	32.31	37
	TOTAL	1800		112

Fuente: Secretaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”
Elaboración: Las autoras.

1.5. PROCESO UTILIZADO EN LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS Y RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Para el presente trabajo investigativo, antes de la aplicación de encuesta y la entrevista, se visitó al Rector del plantel para solicitar la respectiva autorización, quien, muy amable, se comprometió a colaborar en todo lo que esté a su alcance para llevar a cabo nuestro trabajo investigativo.

Posteriormente, se procedió a aplicar la entrevista a las autoridades, y la encuesta a los docentes, estudiantes en horas laborables, padres de familia en sus hogares, quienes aportaron con información sobre aspectos de liderazgo de las autoridades y su influencia en el desarrollo académico y administrativo de la institución.

1.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Con los datos recopilados, se procedió a su respectiva tabulación, para lo cual se hizo el uso de la estadística descriptiva para cuantificar las frecuencias referentes a las respuestas de las preguntas planteadas de carácter cerrado, y para las abiertas que buscaron recuperar información cualitativa, se hizo uso de la tabulación por criterios, lo que permitió establecer semejanzas y diferencias entre opiniones, criterios y sugerencias.

Con los datos tabulados, se procedió a la organización de la información, tomando como referente para esta actividad a las hipótesis específicas que se construyeron. Acto seguido, se procedió a realizar la representación de los datos de acuerdo a las preguntas formuladas mediante cuadros estadísticos y gráficas de barras, para continuar con el respectivo análisis e interpretación.

Una vez procesada y representada la información, se continuó con el análisis de la misma, el cual permitió la identificación de argumentos para la verificación o no de las hipótesis propuestas, argumentos que sirvieron de base para el posterior trabajo realizado con los lineamientos alternativos, los cuales recogen las conclusiones de la investigación, planteamientos del marco teórico, experiencia de las investigadoras por ser docentes activas y las sugerencias recibidas en el momento de aplicar los instrumentos de campo.

1.7. COMPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS Y ELABORACIÓN DE LAS CONCLUSIONES.

Culminados el proceso investigativo y, la interpretación de la información obtenida, se procedió a contrastar los datos obtenidos con los planteamientos principales del marco teórico, en relación a cada una de las variables investigadas, lo que permitió la comprobación de las hipótesis planteadas.

Para elaborar las conclusiones se consideraron el análisis de la información obtenida e interpretación de los resultados, la comprobación de las hipótesis y la relación con los objetivos planteados.

1.8. ELABORACIÓN DEL INFORME Y LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.

Finalmente y luego de cumplidas todas y cada una de las fases del proceso investigativo, de la revisión por parte del Director de Tesis y con su aval, se procedió a la elaboración del informe final, de acuerdo a las disposiciones establecidas por el PROMADED de la Universidad Nacional de Loja.

Así mismo, se trabajaron los lineamientos alternativos, los mismos que fueron elaborados tomando en cuenta los resultados obtenidos y las conclusiones a las que se llegó, por lo tanto, se planificó la realización de dos Seminarios-talleres de capacitación en forma específica para las autoridades y, de manera paralela a los docentes, cuya temática está fundamentada en el liderazgo y la gestión educativa; propuesta que está direccionada a mejorar el tipo de liderazgo y la gestión educativa que cumplen los directivos, con la única finalidad de lograr el desarrollo académico y administrativo institucional.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS, E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

EXPOSICIÓN DE RESULTADOS.

2.1. PRESENTACIÒN DE RESULTADOS DE LAS HIPÓTESIS N. 1.

HIPÓTESIS 1.

"El limitado desarrollo académico del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe en el Período 2008-2009, obedece a la carencia de Liderazgo de las Autoridades de la institución".

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES: RECTOR, VICERRECTOR E INSPECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO"

Pregunta Nº 1.

¿De qué forma toma las decisiones en la Institución que Ud. regenta?

"Para que una Autoridad pueda tomar decisiones, debe tomar en cuenta las democráticas y por consenso, las mismas que contenga objetivos claros, eficientes y eficaces, ya que así mayores serán las posibilidades de que la decisión tomada sea relevante para la comunidad educativa"[1]. Por otro lado las decisiones poseen cierta importancia y orden de prioridad".

De acuerdo a esta pregunta planteada las autoridades opinan:
Rector: En esta Institución las decisiones se toman por consenso.

Vicerrector: Para que las decisiones sean más acertadas, se toma en cuenta el criterio de los Jefes departamentales, es decir las decisiones son tomadas por consenso.

[1] Circulo Latino s.a. 2003; Gestión Escolar. Buenos Aires – República Argentina.

Inspector: Necesariamente por consenso.

Todas las autoridades sostienen el mismo criterio al opinar que la forma de tomar decisiones es democrática, porque las autoridades y el personal comparten y analizan juntos los problemas, conllevando a la selección de aquella alternativa que maximizará la meta.

Pregunta Nº 2.

¿Selecciona la información para comunicar a la comunidad comunicativa?

Toda información que llega a una institución debe ser registrada, ordenada y seleccionada para luego compartirla con las palabras adecuadas, de manera que los receptores comprendan la información emitida por parte de las autoridades.

En conformidad a esta interrogante, las autoridades responden:

Rector: Si se selecciona, se informa lo más importante para lograr el éxito de cualquier proyecto, esto con la finalidad de concentrar la atención del personal en la parte medular y que debe ser conocimiento de todos.

Vicerrector: Si, de acuerdo a las circunstancias y necesidades.

Inspector: Por supuesto que selecciono la información que deben conocer los miembros de la comunidad educativa y, cuando lo transmito es en forma clara, precisa para que entiendan lo informado.

En cuanto a esta interrogante las tres autoridades, si seleccionan la información de acuerdo a las circunstancias y necesidades para comunicar a la

comunidad educativa en forma clara y precisa, lo que admite que todos estén previamente informados.

Pregunta Nº 3.

¿Cuál es la estrategia que utiliza para motivar a la comunidad educativa?

"Las autoridades al motivar a los miembros de la comunidad educativa, permite que sientan realmente un deseo de trabajar sin verse obligado a ello, para lo cual pueden utilizar varias estrategias, entre ellas: darles oportunidad para adquieran experiencia y conocimiento, estimular el trabajo colectivo, permitir su participación en la toma de decisiones, mantenerlos al día con informaciones que afecten su trabajo, establecer un ambiente de confianza sin que se convierta en algo excesivamente personal, y otras"[2].

A esta pregunta las Autoridades manifiestan:

Rector: La estrategia para motivar al personal: docente, administrativo y discente, es la estimulación.

Vicerrector: Las estrategias que se utiliza para motivar a la comunidad educativa, son actividades de convivencia social: programas socio-culturales, deportivos, cursos de relaciones humanas y capacitación docente.

Inspector: La estrategia que utilizo es reconocer las capacidades, potencialidades, virtudes y valores de cada uno en sí.

Las autoridades si utilizan las estrategias para motivar a la comunidad educativa que son la estimulación y el reconocimiento de las capacidades, potencialidades, virtudes y valores de cada uno; así como también actividades

[2] HERZBERG, F: Dirección y Gestión Administrativa en la Educación Ecuatoriana, pág. 11

de convivencia social, estrategias que permiten a los miembros comprometerse con la Institución.

Pregunta Nº 4.

¿La estrategia que usted utiliza, impulsa el cumplimiento de la misión y visión institucional?.

"Las estrategias que las autoridades utilizan para motivar consisten en el trabajo que realizan para conseguir que los que están bajo su dirección se esfuercen, anhelen, deseen e impulsen el cumplimiento de la misión y visión establecidas".[3]

Con respecto a esta pregunta las autoridades expresan:

Rector: Considero que la estrategia utilizada, si impulsa al cumplimiento de la misión y visión de la institución porque todos tienen un horizonte claro y práctico.

Vicerrector: Personalmente las estrategias que se realizan son muy buenas, que van encaminadas a la mejora de la Institución, ya que toda la comunidad educativa cumple con sus responsabilidades.

Inspector: Totalmente, como mencioné anteriormente, no hay mejor estimulo que reconocer la valía de cada individuo.

La estrategia que utilizan las autoridades, si impulsa el cumplimiento de la misión y visión de la institución, lo que promueve una actitud que asegura el permanente desarrollo de todos, con iniciativa, creatividad y trascendencia.

[3] CERTO, S.- Dirección y Gestión Administrativa en la Educación Ecuatoriana pág.10

Pregunta Nº 5.

¿Se ha difundido la Misión y Visión Institucional?

La visión es el sueño que se pretende alcanzar, es factible a largo plazo, la cual hace énfasis en la innovación y el mejoramiento institucional.
La misión es la formulación precisa de lo que se quiere, se debe y se tiene que hacer para llegar a lo anhelado.

Las autoridades dando respuesta a esta interrogante planteada manifiestan:

Rector: Si se ha difundido la misión y visión de esta Institución; aunque no en la intensidad que se debería ser, se les ha comunicado en seminarios, pero no les hemos repetido todos los días. La misión institucional es impulsar y transferir investigación científica y humanista para convertirse en agentes de cambio; y la visión es convertirse en el primer centro educativo de la provincia que forme bachilleres técnicos con alto grado de capacitación y actúen como emprendedores eficientes en el campo laboral.

Vicerrector: No se ha difundido en el plantel la misión ni la visión, porque el plantel no cuenta con las mismas, por falta de orientación.

Inspector: Que conozca no, porque no sé si realmente exista la misión y visión de la Institución.

Se recalca que esta Institución solo el Rector conoce la misión y visión, pero no ha planificado eventos donde haya difundido las mismas; de tal forma que todos conozcan la razón de ser del plantel, como también hacia dónde llegar en período a largo plazo, y así puedan cumplir con las actividades planteadas.

Pregunta Nº 6.

¿El clima que existe en el plantel permite el cumplimiento de las actividades educativas?

"El clima sirve como marco de referencia para la actividad de los miembros, y, por lo tanto, condiciona las expectativas, actitudes y conductas de los mismos conllevándolos al cumplimiento de las actividades educativas"[4].

Dando respuesta a esta interrogante las autoridades revelan:

Rector: El clima existente en la institución si permite el cumplimiento de las actividades educativas ya que todos trabajan armónicamente.

Vicerrector: Si, porque se trata de trabajar en armonía cumpliendo cada uno con su responsabilidad.

Inspector: Considero que en gran parte, porque en una mínima parte existen situaciones negativas, pero eso no entorpece el cumplimiento de actividades.

En cuanto al clima de este plantel, los tres directivos concuerdan que si permite el cumplimiento de las actividades educativas, por lo tanto todos al trabajar en armonía pueden dar cumplimiento cada uno con su responsabilidad y así lograr mejores resultados para el desarrollo académico.

Pregunta Nº 7.

¿Se preocupa por realizar eventos de capacitación y actualización para el mejoramiento del personal?.

[4] POOLE (1985, Pág. 81) Rasgos relevante del Clima de una Organización.

“El personal para su mejoramiento requiere de una constante y progresiva actualización que genere conocimientos significativos en el ámbito académico, técnico, psico-social, productivo, etc. De manera que, con ello, se ayude a comprender mejor los asuntos y se aproveche la experiencia acumulada para beneficio de la institución”[5].

Refiriéndose a esta pregunta las autoridades sostienen:

Rector: Si se ha realizado eventos de capacitación y actualización para el personal de la institución. Entre los cuales tenemos: Conocimiento de la Reforma Educativa por Competencias; Procesos de enseñanza-aprendizaje (Ciclos de aprendizaje).

Vicerrector: Si se realizan eventos de capacitación por lo general en vacaciones para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, dentro de estos eventos realizados tenemos: BATAC, Proyecto de desarrollo agropecuario y Capacitación pedagógica.

Inspector: Poco, no se ha hecho mucho.

Tanto el Rector como el Vicerrector mantienen una relación de opiniones al manifestar que si se realizado eventos de capacitación y actualización para el personal de la institución, entre ellos: Conocimiento de la Reforma Educativa por Competencias; Procesos de enseñanza-aprendizaje, BATAC, Proyecto de desarrollo agropecuario y Capacitación pedagógica; lo que admite al personal a participar en distintas competencias que se efectúen tanto internas como externas a la institución.

[5] RETEC, Administración del Conocimiento pág.121

Pregunta Nº 8.

¿El control y seguimiento de las actividades asignadas al personal, es equitativo?

"Las autoridades son las encargadas de controlar y vigilar equitativamente al personal de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente"[6].

De acuerdo a esta pregunta planteada las autoridades señalan:

Rector: El control y seguimiento al personal si es equitativo porque todos cumplen de acuerdo a las funciones que les corresponde.

Vicerrector: Si es equitativo porque la mayoría del personal colabora con lo encomendado.

Inspector: Si, porque el control y seguimiento lo hago con imparcialidad, no perjudicando a nadie, principalmente lo que controlo es la puntualidad.
Los resultados de las tres autoridades de este establecimiento se relacionan, al pronunciar que el control y seguimiento al personal si es equitativo porque todos cumplen de acuerdo a las funciones que les corresponde; de tal manera que, permite alcanzar el mejoramiento de la calidad educativa.

ENCUESTA REALIZADA A DOCENTES, ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA.

Pregunta Nº 1

¿Señale cómo es la toma de decisiones en la Institución?

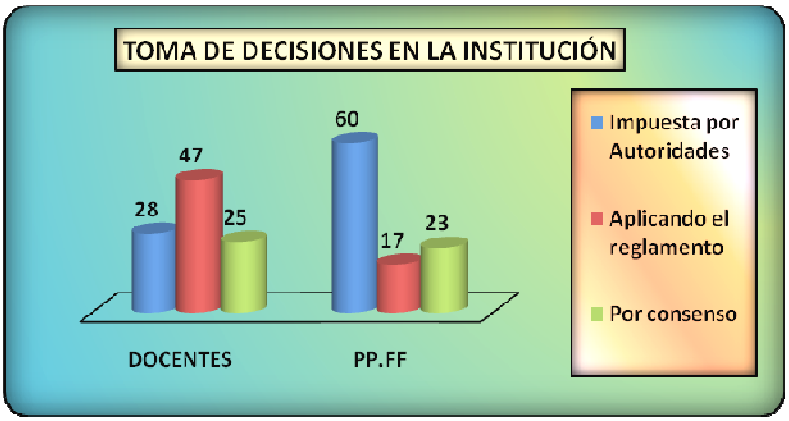
[6] MUNCH y GARCIA.- Dirección y Gestión Administrativa en la Educación Ecuatoriana pág.10.

Cuadro 1

TOMA DE DECISIONES EN LA INSTITUCIÓN				
	DOCENTES		PP. FF	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Impuesta por Autoridades	15	28,00	21	60,00
Aplicando el reglamento	25	47,00	6	17,00
Por consenso	13	25,00	8	23,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 1



La Toma de decisiones permite a las Autoridades tomar entre varias alternativas la mejor decisión, la misma que conlleva a aumentar el compromiso de las personas con la Organización, facilitar la Coordinación, elevar el autoestima al momento de admitir la participación y actitudes de la comunidad educativa en la resolución de problemas.

Con respecto a la toma de decisiones en la Institución investigada, el 28,30% de docentes encuestados, el 60,00% de los padres de Familia manifiestan que

las decisiones son impuestas por las Autoridades; mientras que el 47,00% de docentes y el 17,00% de padres de Familia expresan que las decisiones se toman aplicando el reglamento; en tanto que apenas muy pocos docentes 25,00% y padres de familia 23,00% dan a conocer que la toma de decisiones se la realiza por consenso.

Puede advertirse que existe una grave Debilidad con respecto a la toma de decisiones por parte de las autoridades; ya que según los docentes 47,00% consideran que las decisiones son tomadas de acuerdo al reglamento, mientras que los padres de familia 60,00% manifiestan que son impuestas; por lo tanto, es imprescindible tomar medidas correctivas para que la toma de decisiones por parte de las autoridades sea en forma participativa porque es buena para las personas y mejora el desempeño tanto individual como institucional.

Pregunta Nº 2

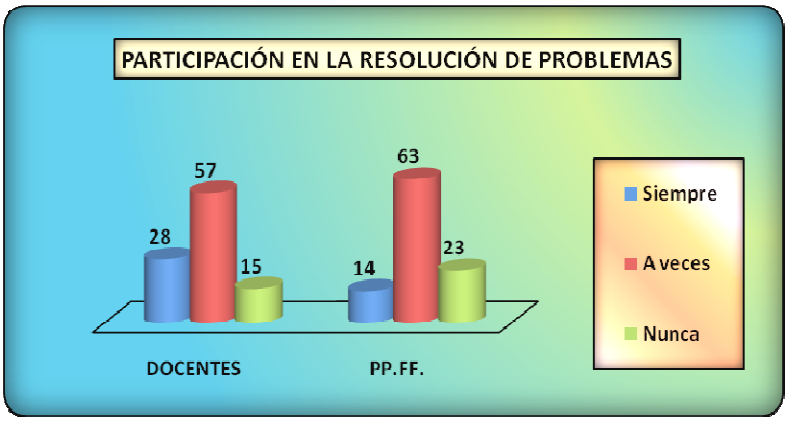
¿Las autoridades, consideran su participación en la resolución de problemas?

Cuadro 2

PARTICIPACIÓN EN LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS				
	DOCENTES		PP. FF	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Siempre	15	28,00	5	14,00
A veces	30	57,00	22	63,00
Nunca	8	15,00	8	23,00
TOTAL	**53**	**100,00**	**35**	**100,00**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 2



Todas las instituciones educativas, se caracterizan por vivir diversos tipos de problemas, de distinta índole y de diferente intensidad, en donde para solucionarlos se requiere de la participación de cada miembro de la comunidad educativa, buscando siempre el bien común con equidad, solidaridad y justicia social; y de esta manera comprometerlos con la institución.

Según la información obtenida de la encuesta aplicada, tenemos que el 28,00% de docentes y el 14,00% de padres de familia informan que siempre las autoridades consideran su participación en la resolución de problemas; mientras que el 57,00% de docentes y el 63,00% de padres de familia confirman que solamente a veces toman en cuenta su participación; y un limitado número de docentes 15,00%, y muy pocos padres de familia 23,00% manifiestan que nunca les han permitido la participación en la resolución de problemas suscitados en la institución.

Las técnicas de comunicación y dinámicas de grupo ayudan a conseguir una mayor productividad en beneficio de cada miembro de la comunidad educativa; con los datos obtenidos se puede deducir que en el plantel no siempre los docentes y padres de familia participan en la resolución de problemas; porque

el 57,00% de docentes y el 63,00% de los padres de familia confirman que solamente a veces las autoridades toman en cuenta su participación.

Pregunta Nº 3

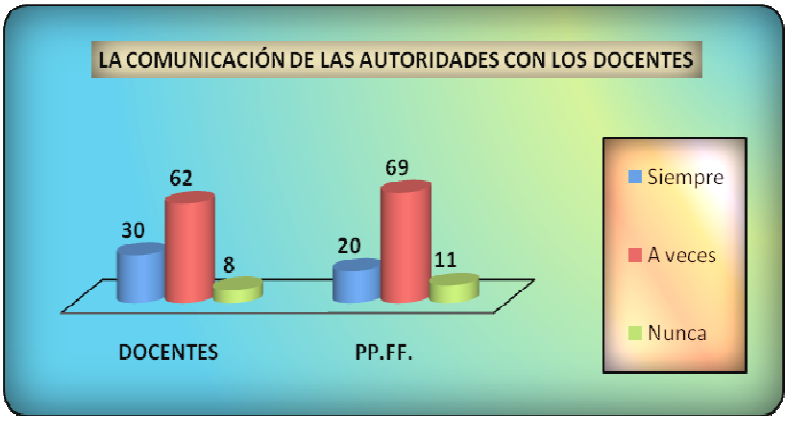
¿Las Autoridades buscan la comunicación con los Docentes para generar la integración de la Comunidad Educativa?

Cuadro 3

LA COMUNICACIÓN DE LAS AUTORIDADES CON LOS DOCENTES				
Alternativas	**DOCENTES**		**PP. FF**	
	Frecuencia	**%**	**Frecuencia**	**%**
Siempre	16	30,00	7	20,00
A veces	33	62,00	24	69,00
Nunca	4	8,00	4	11,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 3



La comunicación es un proceso mediante el cual se transmite y recibe información, ideas, conocimientos emociones e información en un grupo social, las mismas que son el medio para integrar a la Comunidad Educativa, porque lo común dentro de una Organización es compartir información con todos los miembros, por lo tanto las instituciones no pueden existir sin comunicación, sin ella imposibilita coordinar el trabajo e identificar los obstáculos hacia la búsqueda y encuentro de soluciones.

Frente a esta interrogante planteada, se evidencia que, el 30,00% de docentes y el 20,00% de padres de familia afirman que, las autoridades tratan de comunicarse con los docentes y padres de familia para generar la integración educativa; pero el 62,00% de docentes y el 69,00% de padres de familia manifiestan que a veces buscan la comunicación para generar la integración de la comunidad educativa; y el 8,00% de docentes y el 11,00% de padres de familia, sostienen que nunca las autoridades buscan la comunicación para generar la integración de la comunidad educativa.

La comunicación interpersonal entre los miembros de una institución educativa es el medio imprescindible que genera la integración de la comunidad educativa; es decir, refleja la cultura organizacional de la institución; pero con los resultados obtenidos se puede evidenciar que la comunicación que buscan las autoridades no siempre generan la integración de la comunidad educativa, por cuanto el 62,00% de los docentes y el 69,00% de padres de familia encuestados manifiestan que solo a veces las autoridades brindan una comunicación afectiva que permita la integración en el plantel.

Pregunta Nº 4.

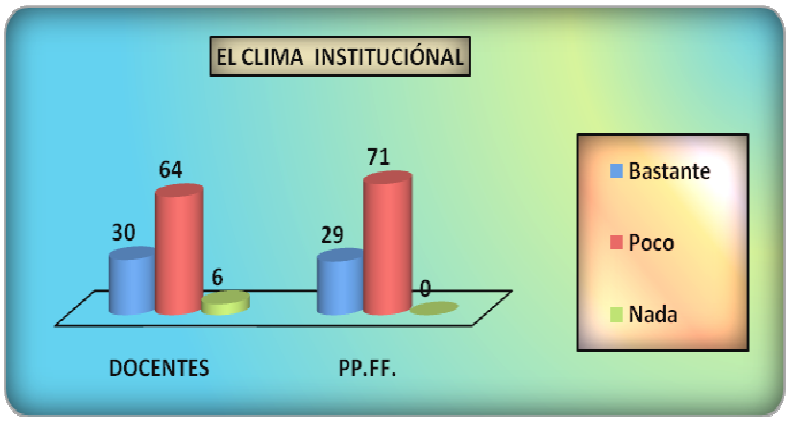
¿El clima existente en su Institución incentiva un mejor desempeño colectivo?

Cuadro 4

EL CLIMA INSTITUCIÓNAL				
	DOCENTES		PP. FF	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Bastante	16	30,00	10	29,00
Poco	34	64,00	25	71,00
Nada	3	6,00	0	0
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 4



El clima se refiere a las percepciones de la comunidad educativa y se encuentra influido por las relaciones formales e informales que se producen en la institución, la personalidad de los integrantes y el estilo de liderazgo existente. Sirve como marco de referencia para la actividad de los miembros de la comunidad educativa y, por lo tanto condiciona las expectativas, actitudes y conductas de los mismos; es decir el clima influye sobre los logros o limitaciones a alcanzar en la institución y da personalidad haciéndola diferente de las demás.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que el 30,00% de docentes y el 29,00% de padres de familia manifiestan que el clima existente en la Institución incentiva un mejor desempeño; mientras que, el 64,00% de docentes y el 71,00% de padres de familia expresan que el clima existente en la institución poco incentiva un mejor desempeño colectivo; y el 6,00% de docentes y nada 0,00% de padres de familia, sostienen que en nada el clima existente en la institución incentiva un mejor desempeño colectivo.

Efectivamente que, si en la interrogante anterior se evidenció la escasa comunicación por parte de las autoridades con docentes y padres de familia con los resultados de esta interrogante se afirma que esta escasa comunicación, no ha propiciado un clima que incentive el desempeño de la comunidad educativa, ya que los docentes 64,00% y los padres de familia 71,00% afirman que el clima que existe en la institución poco incentiva para un mejor desempeño, con la cual confirmamos una grave debilidad que necesita solución inmediata.

Pregunta Nº 5.

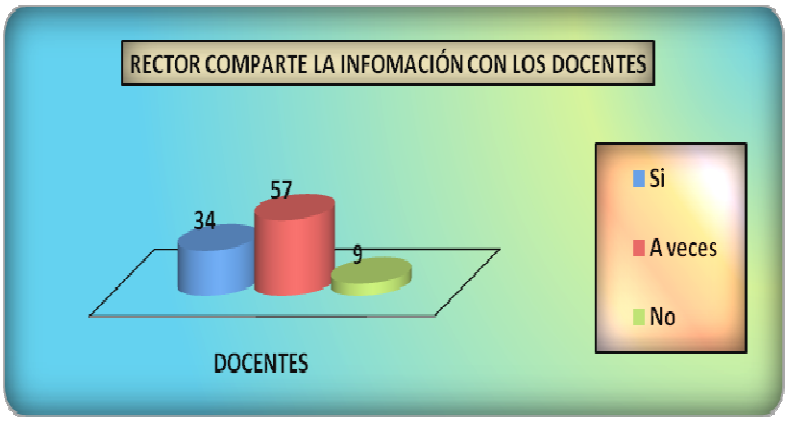
¿La información actualizada, el Señor Rector la comparte con los Docentes?

Cuadro 5

RECTOR COMPARTE LA INFORMACIÓN CON LOS DOCENTES		
	DOCENTES	
Alternativas	**Frecuencia**	**%**
Si	18	34,00
A veces	30	57,00
No	5	9,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigación.

Gráfica 5



La difusión de la información significativa y relevante sobre la vida institucional al conjunto de la comunidad educativa, sea esta interna o externa constituye un factor clave en la vida de las Instituciones Educativas, además es el medio que permite a las personas expresar y entrar en relación con los demás y con el mundo.

La difusión de la información va desde los resultados de las investigaciones (rendimiento académico, inserción laboral, investigación educativa….) a información relevante sobre la gestión del plantel (desde la comunicación verbal hasta la edición de boletines informativos, mediante diferentes vías de difusión). En referencia a esta pregunta, se verifica que el 34,00% de docentes encuestados afirman que la información es compartida por parte del rector; sin embargo el 57,00% manifiestan que a veces comparte la información actualizada; y una minoría de docentes 9,00% expresan que la información no es compartida.

La difusión de la información propicia un ambiente de confianza en el interior de la institución y entre los diferentes actores de la Comunidad Educativa, sin embargo con los resultados obtenidos de las investigaciones se evidencia que

el Rector de la Institución no comparte la información actualizada así lo afirman el 57,00% de docentes, lo cual origina una debilidad.

Pregunta Nº 6.

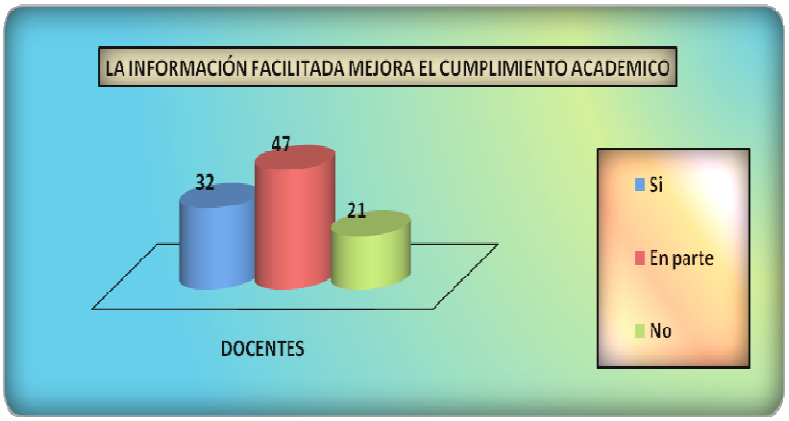
¿La información que facilitan las Autoridades, ha mejorado el cumplimiento académico?

Cuadro 6

LA INFORMACIÓN FACILITADA MEJORA EL CUMPLIMIENTO ACADEMICO		
Alternativas	**DOCENTES**	
	Frecuencia	**%**
Si	17	32,00
En parte	25	47,00
No	11	21,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 6



La eficiencia de la información que facilitan las Autoridades a la Comunidad Educativa permite mejorar el desarrollo académico, generando un mejor desempeño y una mayor satisfacción en el trabajo; evitando la discrecionalidad en la gestión y posibles desviaciones en sus fines.

De los resultados que arrojaron al aplicar la encuesta, se convence que la información facilitada por las Autoridades, que el 32,00% de docentes afirman que si ha permitido el cumplimiento académico; en tanto que el problema está en que el 47,00% de docentes encuestados manifiestan que solo en parte, y una minoría de docentes 21,00% que no ha mejorado.

El conocimiento de la información por parte de la comunidad educativa permite el mejoramiento del desarrollo académico, pero como se observa los resultados en esta interrogante confirman la pregunta anterior, donde si la información por parte de las Autoridades no es compartida con los Docentes, induce al desconocimiento de la información en un 47,00% de docentes encuestados no permitiendo el mejoramiento del desarrollo académico, donde se ratifica buscar una alternativa oportuna.

Pregunta Nº 7.

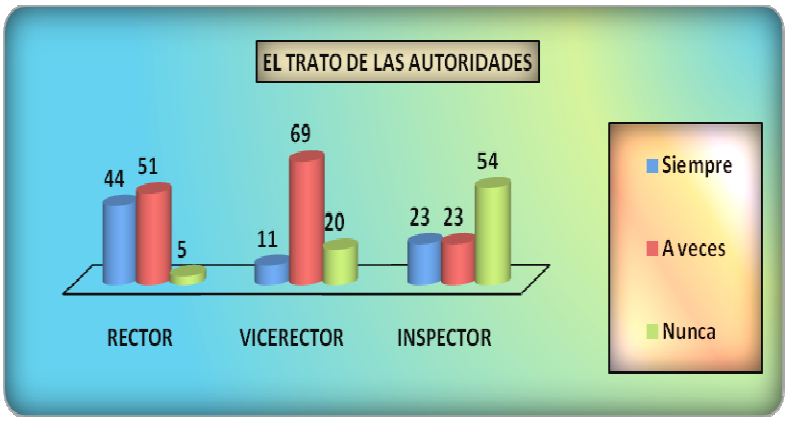
¿El trato que recibe por parte de las Autoridades lo han motivado para el desenvolvimiento de sus labores académicas?.

Cuadro 7

EL TRATO DE LAS AUTORIDADES						
Alternativas / Docentes	RECTOR		VICERRECTOR		INSPECTOR	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Siempre	18	44,00	4	11,00	8	23,00
A veces	21	51,00	24	69,00	8	23,00
Nunca	2	5,00	7	20,00	19	54,00
TOTAL	**41**	**100,00**	**35**	**100,00**	**35**	**100,00**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 7



El trato que las autoridades brindan a los miembros de la comunidad educativa, no implica preferencias o discriminaciones por razones sociales, económicas, políticas, de género, culturales, ideológicas o religiosas; si no que hace referencia a la motivación por parte de las autoridades, lo que permite a los docentes cumplir sus labores académicas enfocadas al logro de la misión, objetivos y metas institucionales.

De acuerdo a las respuestas obtenidas de los docentes encuestados, resulta preocupante porque un 51,00% de docentes opinan que el rector, el 69,00% opinan que el vicerrector, y el 23,00% que el inspector a veces los motiva para el desenvolvimiento de sus labores académicas; aunque el 44,00% de docentes aseguran que el rector, el 11,00% de docentes manifiestan que el vicerrector y, un 23,00 afirman sobre el inspector que el trato que reciben de los mismos siempre los ha motivado para el desenvolvimiento de sus labores académicas; no así lo comparten un grupo significativo de docentes 5,00% con respecto al rector, el 20,00% al vicerrector y el 54,00% de docentes encuestados en relación al inspector opinan que nunca han recibido un trato que les permita desenvolverse en sus labores académicas satisfactoriamente.

La motivación, es considerada como el factor primordial en todo proceso educativo para que una persona se desempeñe eficazmente.

Sin embargo se puede evidenciar que el trato que les brindan las autoridades de la institución no es el adecuado, por cuanto el 51,00% de docentes opinan que el rector y un grupo mayoritario 69,00% opinan que el vicerrector a veces los motiva para el desenvolvimiento de sus labores académicas; no así opinan con respecto al inspector; por cuánto el 54,00% de docentes encuestados expresan que nunca han recibido un trato por parte del inspector que les conduzca al desenvolvimiento de sus labores académicas a cumplir.

Pregunta Nº 8.

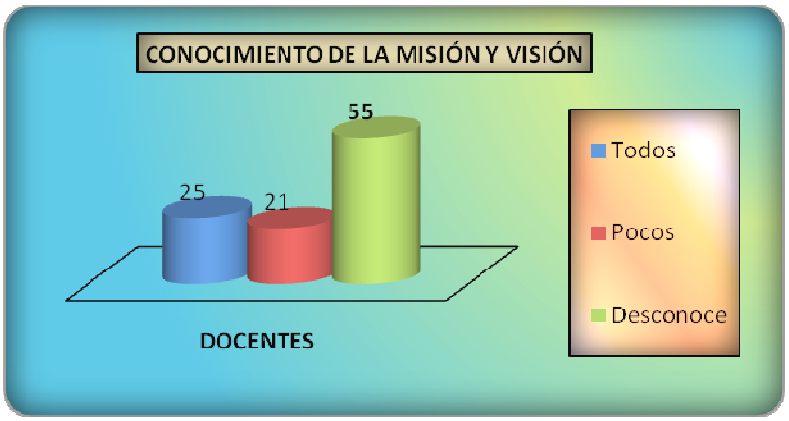
¿Considera que la Misión y Visión Institucional es conocida por todos?

Cuadro 8

CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN		
	DOCENTES	
Alternativas	**Frecuencia**	**%**
Todos	13	25,00
Poco	11	21,00
Desconoce	29	55,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 8



La visión es el sueño de una organización que se piensa concretar en un período determinado; es el deber ser, el futuro deseado pero factible a largo plazo. Por la tanto, la visión es la más profunda expresión de lo que se quiere alcanzar, esto quiere decir que el futuro se puede programar dentro de un proceso de cambio hacia la continua mejoría. La Misión expresa la razón de ser de la existencia de una organización, la cual se traduce en la formulación explícita de sus propósitos y tareas claves frente a las necesidades y requerimientos de sus usuarios – beneficiarios, es decir la imagen que tiene de sí misma.

En la institución investigada se refleja que, el 25,00% de docentes, dicen conocer la misión y visión de la institución, mientras que un grupo mayoritario de los docentes 55,00% manifiestan que desconocen la misión y visión institucional; y el 21,00% de docentes expresan que pocos conocen de las mismas.

En la Institución investigada la misión y visión, son desconocidas por cuánto la mayoría de docentes 55,00% lo manifiestan así con lo que se determina una grave debilidad, porque no conocen la razón de ser de la institución, ni tampoco donde dirigirse en lo posterior, por cuánto no existen las mismas; situación que

ha impedido el compromiso con la Institución por parte de todos quienes hacen la misma.

Pregunta Nº 9.

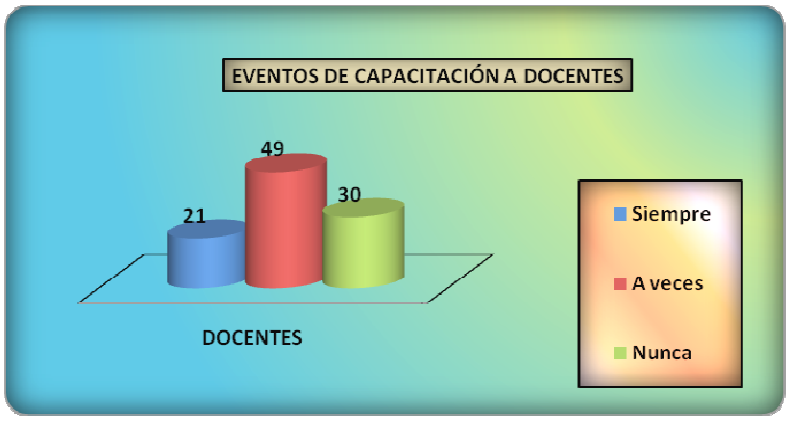
¿Las Autoridades realizan eventos de capacitación para su perfeccionamiento profesional?

Cuadro 9

EVENTOS DE CAPACITACIÓN A DOCENTES		
Alternativas	**DOCENTES**	
	Frecuencia	**%**
Siempre	11	21,00
A veces	26	49,00
Nunca	16	30,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 9



Los eventos de capacitación son la respuesta a la necesidad que tienen las Instituciones para contribuir al desarrollo personal y profesional y a la vez mejorar la calidad de la educación en el aula mediante la práctica pedagógica valorando las diferencias físicas, actitudinales, de pensamiento y cultura de los estudiantes; además se convierten en piedra angular, donde se valora positivamente la participación de sus miembros en redes de aprendizajes variados, en la que se fomenta el trabajo en equipo, mediante la constitución de grupos de alto rendimiento cuya meta principal sea la construcción de conocimiento significativo y relevante, que ayude a la propia institución y por extensión, a la comunidad en la que se encuentra inserta.

De acuerdo a las respuestas de los docentes, resulta que el 21,00% señalan que, siempre las autoridades realizan eventos de capacitación para su mejoramiento, el 49,00% consideran que, a veces se realizan estos eventos, mientras que el 30,00% de docentes manifiestan que, nunca se dan ninguna clase de eventos.

Se puede concretar, que existe una debilidad ya que el 49,00% de docentes confirman que las autoridades no fomentan la capacitación ni actualización para mejorar su desempeño profesional impidiendo que, la transmisión a los estudiantes se realice mediante un curriculum con significado social, en conocimientos innovados que aseguren una posterior inserción profesional óptima, lo que conlleva al desarrollo académico.

Pregunta Nº 10.

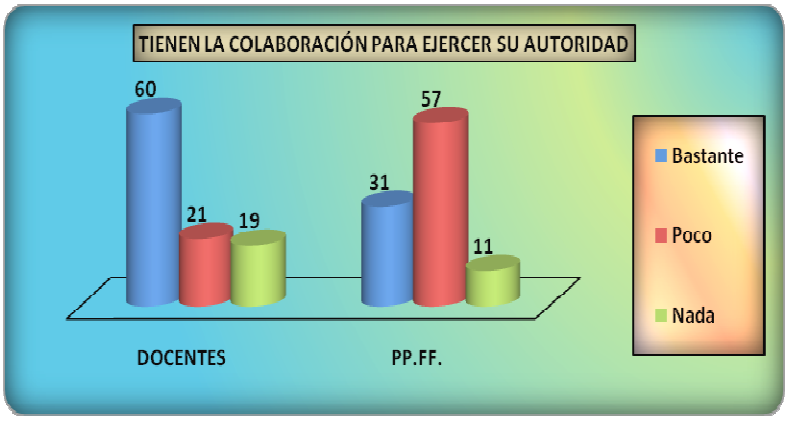
¿Las autoridades de la Institución tienen la colaboración de los estamentos internos, para ejercer su Autoridad?.

Cuadro 10

TIENEN LA COLABORACIÓN PARA EJERCER SU AUTORIDAD				
	DOCENTES		PP. FF	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Bastante	32	60,00	11	31,00
Poco	11	21,00	20	57,00
Nada	10	19,00	4	11,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 10



La autoridad de mando es el ejercicio que tiene cada autoridad respecto a cada función determinada de un centro educativo, además es un medio de influencia para tener la colaboración de los estamentos internos y de esta forma poder ejercer su autoridad, ya que ellos invierten esfuerzos, dedicación, responsabilidad, compromiso e inteligencia de no ser así entonces estaría descuidando el encargo que le ha sido confiado cuando asumió su papel directivo.

Conforme a los datos obtenidos, se observa que, un 60,00% de docentes y un 31,00% de padres de familia opinan que las autoridades de la Institución tienen la colaboración de los estamentos internos, para ejercer su Autoridad, mientras tanto que, el 21,00% de docentes y un 57,00% de padres de familia afirman que poca es la colaboración de los estamentos internos para con la autoridad; en tanto que un 19,00% de docentes y un 11,00% de padres de familia sostienen que en nada las autoridades del establecimiento tienen la colaboración de los estamentos internos, para ejercer su autoridad.

Por lo tanto, el 60,00% de los docentes encuestados colaboran bastante con las autoridades porque son considerados socios activos de la institución, mientras que un 57,00% de padres de familia no colaboran con las autoridades debido a que no estimulan su participación ni consideran sus conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades que ellos pueden ofrecer para el desarrollo de las actividades del plantel.

Pregunta Nº 11.

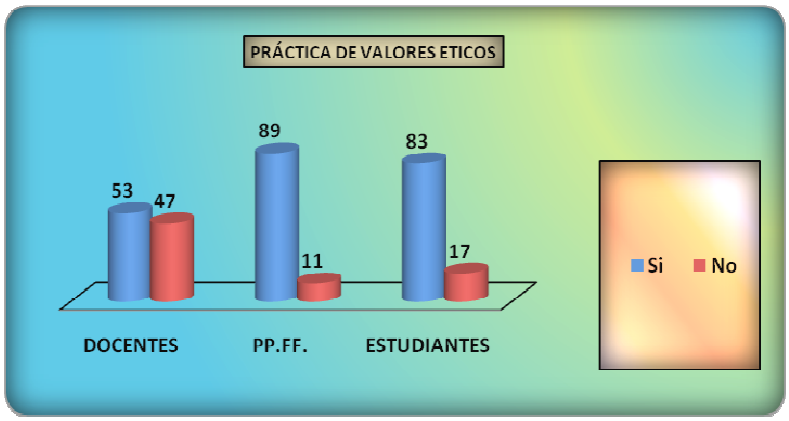
¿Se ha practicado en sus clases valores éticos y morales para la formación de los estudiantes?.

Cuadro 11

PRÁCTICA DE VALORES ETICOS						
	DOCENTES		PP. FF		ESTUDIANTES	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	28	53,00	31	89,00	62	83,00
No	25	47,00	4	11,00	13	17,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**	**75**	**100**

Fuente: Docentes, Padres de Familia y Estudiantes
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 11



Los valores son aquellos que coadyuvan a identificar la Institución educativa de otras, como también constituyen el sustento que orienta la conducta y el comportamiento individual y grupal de las personas. Los valores son la misión clave y prioritaria de la educación futura, los mismos que los docentes difunden en sus clases para que los estudiantes conozcan cuáles de ellos poseen y los cultiven en consonancia con las grandes convicciones de lo que es bueno, mejor y óptimo.

Ante la interrogante abordada, se puede observar claramente en los encuestados que el 53,00% de docentes, casi la totalidad de padres de familia 89,00%, y la mayoría de estudiantes 83,00% afirman que si se practica valores éticos y morales en las clases; el 47,00% de docentes, un 11,00% de padres de familia y el 17,00% de estudiantes opinan que, no se practican mencionados valores. Como se observa, los resultados afirman que si se practica los valores en las clases, ya que el 53,00% de docentes, casi la totalidad de padres de familia 89,00%, y la mayoría de estudiantes 83,00% manifiestan que se practica los mismos, valores que al continuar cultivándolos ayudará a propiciar la convivencia pacífica y armónica entre la comunidad educativa; así mismo alegría, satisfacción y felicidad a quienes los poseen.

Pregunta Nº 12.

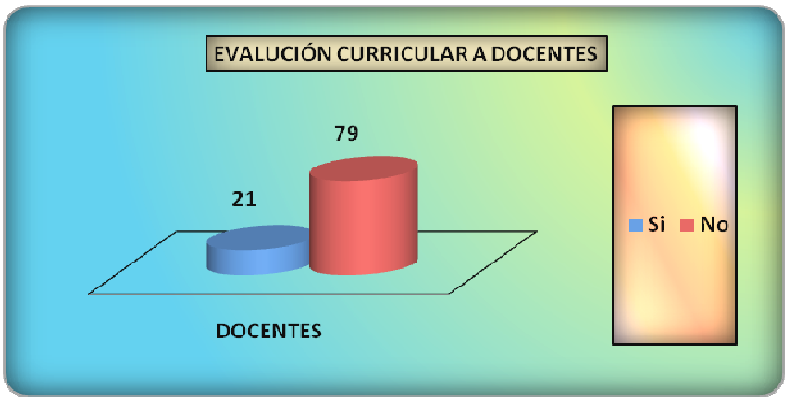
¿Existe evaluación curricular en la Institución que Ud. labora?.

Cuadro 12

EVALUACIÓN CURRICULAR A DOCENTES		
Alternativas	**DOCENTES**	
	Frecuencia	**%**
Si	11	21,00
No	42	79,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 12



La Evaluación Curricular, podemos decir que es aquella que posibilita comprender y valorar el origen, la planificación y desarrollo de curriculum de una carrera determinada, para fortalecerlo, reajustarlo o transformarlo.

Luego de aplicar la encuesta, los resultados son negativos, por cuanto apenas el 21,00% de docentes afirman que existe evaluación curricular, y una mayoría de docentes 79,00% responden que no existe dicha evaluación.

Se puede evidenciar que, el 79,00% de docentes responden que esta institución no cuenta con la evaluación curricular, por lo que no se puede obtener un conocimiento de lo que sucede dentro de ella; convirtiéndose en una debilidad que requiere atención inmediata.

Pregunta Nº 13.

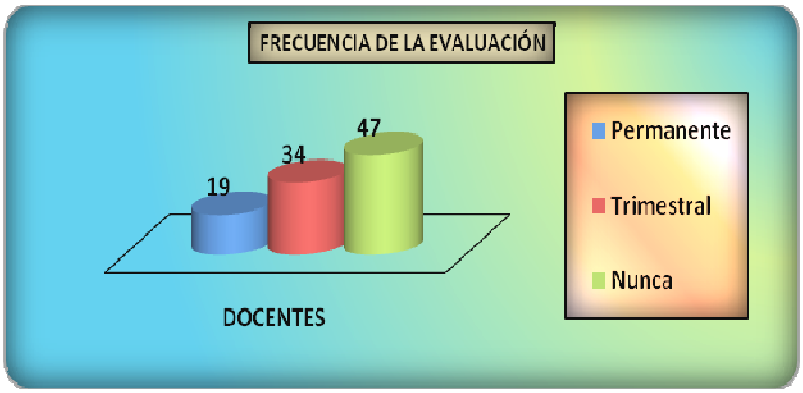
¿Con qué frecuencia las autoridades realizan la evaluación?

Cuadro 13

FRECUENCIA DE LA EVALUACIÓN		
Alternativas	**DOCENTES**	
	Frecuencia	**%**
Permanente	10	19,00
Trimestral	18	34,00
Nunca	25	47,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 13



En toda institución la evaluación del proceso formativo es aquella que se realiza en forma permanente, sistemática y participativa que nos exige a todos el compromiso con el conocimiento y con la mejora, con la finalidad de comprender y valorar sus logros, y superar sus limitaciones.

Con relación a la interrogante, los docentes manifiestan en una minoría 19,00% que, la evaluación se realiza en forma permanente; por otro lado el 34,00% de docentes indican que, se realiza en forma trimestral; sin embargo, es lamentable que el 47,00% de docentes expresan que ningún tipo de evaluación se realiza en esta institución.

Consecuentemente en la pregunta anterior se evidenció la inexistencia de la evaluación curricular en la institución, en los resultados de esta pregunta, la mayor parte de docentes 47,00% afirman que mencionada evaluación no se realiza, por cuanto las autoridades no poseen conocimientos sobre esta temática; impidiendo conocer los aprendizajes logrados, y el desempeño de profesores y estudiantes.

Pregunta Nº 14

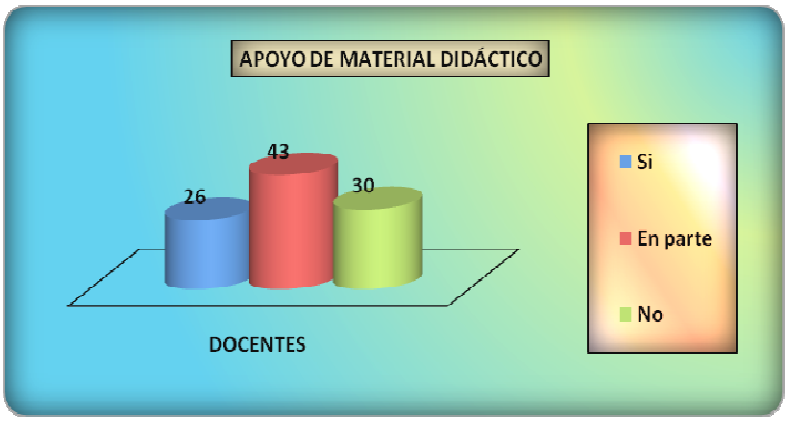
¿Las Autoridades se han preocupado por proveer material de apoyo didáctico para el desarrollo de sus clases?.

Cuadro 14

APOYO DE MATERIAL DIDÁCTICO		
	DOCENTES	
Alternativas	Frecuencia	%
Si	14	26,00
En parte	23	43,00
No	16	30,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 14



Los materiales didácticos son medios y recursos que facilitan la enseñanza y el aprendizaje, estimulando la función de los sentidos para acceder de manera fácil a la adquisición de conceptos habilidades, actitudes o destrezas; además la selección de estos materiales didácticos ayudan al docente a impartir su clase, a mejorarla y apoyar su labor.

En los datos obtenidos en la institución, se evidencia que el 26,00% de docentes encuestados afirman que las Autoridades se han preocupado por proveer material de apoyo didáctico a los docentes para el desarrollo de sus clases; mientras que el 43,00% de docentes dicen que solo en parte les facilitan mencionado material didáctico; y un 30,00% opinan negativamente con relación a la interrogante planteada.

Con esta información se afirma que existe una debilidad por cuanto la mayor parte de los docentes 43,00% no cuentan con la herramienta principal en el proceso de enseñanza-aprendizaje como son los materiales didácticos, impidiendo impartir sus clases exitosamente; situación que requiere atención inmediata.

Pregunta Nº 15.

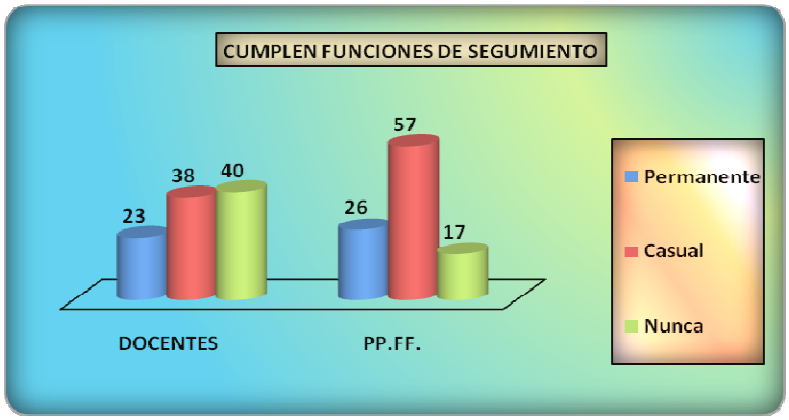
¿Las Autoridades cumplen funciones de seguimiento de la ejecución del quehacer educativo?

Cuadro 15

CUMPLEN FUNCIONES DE SEGUIMIENTO				
Alternativas	**DOCENTES**		**PP. FF**	
	Frecuencia	**%**	**Frecuencia**	**%**
Permanente	12	23,00	9	26,00
Casual	20	38,00	20	57,00
Nunca	21	40,00	6	17,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 15



El seguimiento del quehacer educativo por parte de las autoridades es aquel que sirve para conocer si los docentes están formando estudiantes con conocimientos, competencias, actitudes y valores necesarios para

desempeñarse con éxito en la sociedad y convivir armónicamente en comunidad.

Aplicadas las encuestas a los docentes y padres de familia, tenemos que el 23,00% de docentes y el 26,00% de Padres de Familia mantienen que las Autoridades cumplen permanente funciones de seguimiento de la ejecución del quehacer educativo; en tanto que el 38,00% de docentes y el 57,00% Padres de Familia exponen que dicho seguimiento lo realizan casualmente; y el 40,00% de docentes y una minoría de Padres de Familia 17,00% sostienen que nunca han ejecutado el seguimiento del quehacer educativo.

Como se observa, las autoridades no realizan permanentemente el seguimiento de la ejecución del quehacer educativo, por cuanto cerca de la mitad de los docentes 40,00% manifiestan que nunca se da este seguimiento y una mayoría de Padres de Familia 57,00% exponen que dicho seguimiento lo realizan casualmente, lo que impide conocer el logro cognitivo de los estudiantes, originando una debilidad la cual necesita ser superada.

Pregunta Nº 16.

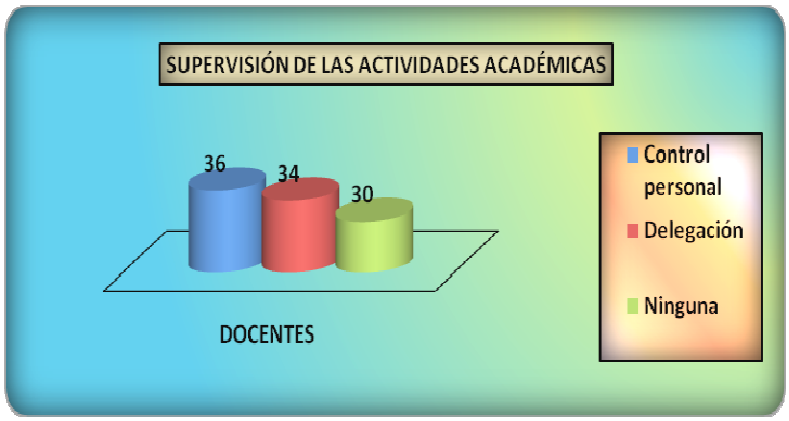
¿Cómo realizan las Autoridades la supervisión de las actividades académicas?

Cuadro 16

SUPERVISIÓN DE LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS		
	DOCENTES	
Alternativas	Frecuencia	%
Control personal	19	36,00
Delegación	18	34,00
Ninguna	16	30,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 16



La supervisión es el control de las actividades de los empleados en forma personal o por medio de delegación. Significa, revisar, vigilar que las cosas se hagan como fueron ordenadas de acuerdo con los propósitos, enfoques y contenidos de los planes y programas de estudio de educación.

En la institución investigada, se observa que, un 36,00% de los docentes manifiestan que las Autoridades realizan la supervisión de las actividades académicas mediante el control personal, así mismo un 34,00% de los docentes expresan que lo realizan en forma de delegación, y otro grupo representativo de docentes 30,00% opinan que no se realiza la supervisión de las actividades académicas.

Es evidente que existen diversos criterios sobre la supervisión de las actividades académicas en la institución, porque tan solo una minoría de docentes 36,00% manifiestan que mencionada supervisión la realizan en forma personal, lo que limita a las autoridades conocer si las cosas se realizaron conforme fueron ordenadas de acuerdo con los propósitos que persigue la institución, lo que se constituye en una debilidad que requiere solución inmediata.

2.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS 1.

Con los resultados obtenidos en el proceso investigativo y, con los datos sustentados en los referentes teóricos, de acuerdo a las hipótesis establecidas en el proyecto investigativo se llegó a la comprobación de las mismas, así tenemos:

La primera hipótesis: "El limitado desarrollo académico del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe en el Período 2008-2009, obedece a la carencia de Liderazgo de las Autoridades de la institución".

Indudablemente, se ratifica comprobada la hipótesis, porque:

- En la entrevista las autoridades expresan que la forma de tomar decisiones es por consenso; mientras que en la encuesta el 47% de docentes, manifiestan que las decisiones se toman aplicando el reglamento, y el 60% de los padres de Familia que las decisiones son impuestas por las Autoridades, por lo tanto la toma de decisiones por parte de las autoridades en esta institución no la realizan por consenso lo que no les permite participar a los miembros de la institución en la decisión a tomar.

- Las autoridades al comunicarse con la comunidad educativa no buscan la integración de la misma, esta opinión la comparten un 62% de docentes y un 69% de padres de familia quienes afirman que únicamente a veces buscan la comunicación para propiciar la integración en el plantel educativo.

- Las autoridades, concuerdan que el clima existente en este plantel si permite el cumplimiento de las actividades educativas, pero al contrastar con los resultados de docentes y padres de familia se verifica que como las autoridades no demuestran una comunicación afectiva a docentes y padres

de familia, conlleva a un clima poco incentivado, esto lo confirman un 64% de docentes y un 71% de padres de familia cuando manifiestan que el clima existente impide alcanzar los logros de la institución para un mejor desempeño colectivo .

- Las tres autoridades opinan que si seleccionan la información de acuerdo a las circunstancias y necesidades para comunicar a la comunidad educativa en forma clara y precisa; información que contradicen el 57% de docentes cuando manifiestan que los mismos no comparten la información actualizada, lo que no propicia un ambiente de confianza en el interior de la institución y entre los diferentes actores de la Comunidad Educativa.

- Las autoridades para motivar a la comunidad educativa estimulan, reconocen las capacidades, potencialidades, virtudes y valores de cada docente, además realizan actividades de convivencia social; lo que no concuerda con el criterio de los docentes quienes afirman que, el trato que brindan las autoridades de la institución a los docentes no es el adecuado, por cuanto el 51% de docentes opinan que el Rector y el 69% que el Vicerrector a veces los motiva para el desenvolvimiento de sus labores académicas; no así con respecto al inspector; por cuánto el 54% de docentes encuestados expresan que nunca han recibido un trato motivador por parte del Inspector que les conduzca al desenvolvimiento de sus labores académicas a cumplir.

- El 55% de docentes encuestados sostienen que desconocen la misión y visión institucional, a esta afirmación se suma la opinión del Vicerrector e Inspector; deduciendo que las autoridades no poseen un eficiente liderazgo.

- Un 79% de docentes manifiestan que en la institución investigada, no se realiza la evaluación curricular. En consecuencia existe un limitado

desarrollo académico pues evaluación se desconoce la situación real de la institución.

2.3. RESULTADOS DE LA HIPÓTESIS 2.

HIPOTÉSIS 2. "El limitado desarrollo administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe en el Período 2008-2009, obedece a la carencia de Liderazgo de las Autoridades de la institución".

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES: RECTOR, VICERRECTOR E INSPECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO"

Pregunta Nº 1.

¿Cuál es su criterio respecto al prestigio de la institución en su administración?

"El prestigio se refiere a las actividades propias de la institución educativa que la diferencian de otras, por su excelencia y calidad signos propios de la identidad de la institución educativa, que son percibidas tanto externamente por la sociedad, como internamente por todos los miembros de la institución"[7].

Con respecto a esta inquietud planteada las autoridades responden:

Rector: Que gracias a lo que ha trabajado intensamente con bienes y personas, se ha logrado convertirlo al plantel en REFERENTE dentro de la Provincia.

[7] Documento de Trabajo de Gestión Educativa. UPN. 2003.

Vicerrector: Que se ha tratado de mejorar la organización para que cada uno cumpla con su responsabilidad.

Inspector: No puedo opinar con respecto al prestigio, sería alabarme yo mismo.

El Rector y Vicerrector comparten que si ha mejorado el prestigio de la institución en su administración, mientras que el Inspector expresa que al opinar de la institución sería alabarse el mismo; por lo tanto al esforzarse por realizar actividades en la institución, políticas y normas diferentes a otras, continuará siendo el plantel referente en la provincia.

Pregunta Nº 2.

¿El prestigio de la Institución se debe al Liderazgo de las Autoridades de la Institución?

"La función que realiza una autoridad es muy importante, ya que el prestigio que la institución obtenga depende, en gran medida, de las actitudes que asuma y de la forma que conduzca el plantel. Sin embargo la función directiva no ésta aislada del trabajo que realizan los demás actores educativos, sino que debe estar completamente unida con todas las tareas que se desempeñan en la institución"[8].

Rector: Es indudable que si no hay liderazgo difícilmente se podría conseguir las cosas.

Vicerrector: Si claro, porque creo que el Líder es la parte medular de la Institución, pero pienso que nosotros como autoridades no somos líderes efectivos.

[8] MONREAL, Guadalupe del Carmen.- Propuesta para mejorar la función directiva.

Inspector: Así mismo considero que este criterio deben darlo las personas del medio externo.

El Rector y Vicerrector manifiestan el mismo criterio cuando opinan que el liderazgo en las autoridades es la parte medular de la Institución para conseguir las cosas; en lo que **quienes** respecta al Inspector no vierte su criterio sosteniendo las personas del medio externo son **deben hacerlo, por lo tanto el liderazgo en las autoridades si es indispensable** ya que a través de él transitan, intervienen, gestionan y aportan propuestas creativas para conllevarla a la institución al éxito.

Pregunta Nº 3.

¿Delega usted funciones. Con qué finalidad?.

"Para que las autoridades lleguen a delegar funciones, hay que conocer las competencias y habilidades profesionales de los diversos actores, a fin de asignarles actividades que ellos puedan asumir".[9]

Contestando a esta interrogante las autoridades manifiestan:

Rector: Si se delegan funciones, con la finalidad de descentralizar funciones y lograr un mejor control de actividades.

Vicerrector: Si, delego a veces mis funciones para compartir responsabilidades.

Inspector: Muy poco delego funciones y cuando lo hago es con la finalidad de descongestionar el trabajo y dar la oportunidad a otro compañero.

[9] FRIGERIO, Graciela: La Delegación de Funciones por parte de los directivos.

Hay que destacar las opiniones del Rector y Vicerrector, quienes dicen que si delegan sus funciones, opinión que no la comparte el Inspector quién dice que muy poco delega sus funciones. Las funciones presentan diversos grados de compromiso y responsabilidad, en donde las autoridades las delegan con la finalidad de intercambiar conocimientos y competencias entre compañeros, contribuyendo a la articulación e integración dentro de la institución.

Pregunta Nº 4.

¿Ha realizado gestiones para mejorar la infraestructura del plantel. Con qué organismos?.

"El reto de las autoridades educativas es hacer que la estructura del plantel este bien para que funcione en beneficio de todos, por lo tanto deben realizar gestiones con otros organismos de tal forma que se logre un impacto en la sociedad"[10].

Dando respuesta a esta interrogante las autoridades afirman:

Rector: Para mejorar la infraestructura de la institución se ha realizado gestiones con otros organismos como por ejemplo: Honorable Concejo Provincial, DINSE, Ilustre Municipio de Yantzaza.

Vicerrector: Si, se realizan con las Instituciones de desarrollo de la provincia, entre ellas: Concejo Provincial y Municipio del Cantón.

Inspector: Como inspector no he realizado ninguna gestión, pero si he sugerido al señor rector que las realice. Los organismos con los se ha gestionado son Concejo Provincial y Municipio del Cantón.

[10] RODRIGUEZ, Navarro (1999).- Gestión Escolar. Estructura organizacional.

Existe una concordancia de opiniones entre las autoridades de la institución cuando manifiestan que si han realizado gestiones con los organismos: Concejo Provincial y Municipio del Cantón para mejorar la infraestructura del plantel. Las autoridades al ejercer un liderazgo de servicio utilizando sus talentos y capacidades para gestionar con otros organismos satisfacen necesidades prioritarias de forma eficaz y eficiente.

Pregunta Nº 5.

¿Producto de sus gestiones se evidencian el Desarrollo de la institución?. ¿En qué aspectos?

"Las gestiones que llevan a cabo las autoridades se sustentan en un compromiso ético-moral que le da base unas directrices o líneas de acción política para el desarrollo institucional en varios aspectos beneficia a la comunidad educativa tanto en el presente como en el futuro"[11].

Rector: Si, en las gestiones que se ha realizado se ha logrado mejorar en algunos aspectos: Infraestructura (canchas deportivas, bloques de aulas, bar estudiantil, creación de laboratorios etc.); elevar de categoría de colegio a instituto técnico y hoy actualmente instituto tecnológico que oferta carreras acordes a las exigencias del medio como son: Contabilidad y auditoría, Informática, Industrias de productos lácteos.

Vicerrector: Si, en lo que respecta a infraestructura, como la construcción del bar estudiantil.

Inspector: Si, concretamente se ha mejorado la infraestructura, como las canchas deportivas.

[11] RODRIGUEZ, Alvaro.- Liderazgo para el desarrollo sostenible de la Calidad de la Educación.

Las autoridades mantienen la misma opinión al indicar que, las gestiones realizadas han permitido mejorar en algunos aspectos como: Infraestructura (canchas deportivas, bloques de aulas, bar estudiantil, creación de laboratorios etc.) y producto importante de las mismas es elevar de colegio a Instituto Tecnológico; por lo tanto las autoridades con liderazgo al realizar gestiones, lo hacen con actitudes positivas, con iniciativa, creatividad, espíritu de cambio y de alta calidad que permite distinguir una institución de otra, constituyendo una buena adecuación de ambientes lo que conlleva el éxito y consecuentemente una mejor calidad de educación

Pregunta Nº 6.

¿El personal de la institución coopera para el cumplimiento de las actividades institucionales?.

La cooperación consiste en el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas hacia un objetivo compartido.

Rector: Si, coopera el personal, casi en su totalidad.

Vicerrector: El personal en su mayoría si coopera.

Inspector: Considero que en la mayoría existe cooperación, y tan solo una minoría no coopera en nada.

El Rector, Vicerrector e Inspector coinciden en las respuestas al manifestar que, la mayoría del personal si coopera para el cumplimiento de las actividades institucionales. La cooperación generalmente se origina cuando todos usan métodos comunes, brindándose confianza, y se apoyan recíprocamente entre ellos; en lugar de trabajar de forma superada en competición.

Pregunta Nº 7.

¿Qué mecanismos utiliza para controlar las funciones asignadas al personal?

Los mecanismos para controlar o realizar seguimiento de funciones constante, sirven para tomar las medidas necesarias en caso se encuentren obstáculos en el camino.
En relación a esta interrogante las autoridades deducen:

Rector: Los mecanismos utilizados son aplicando el manual de funciones.

Vicerrector: Recepción de los informes de cada uno de los jefes departamentales.

Inspector: La observación directa e indirecta, registros y otros diseñados para el efecto.

Cada Autoridad utiliza un mecanismo para controlar las funciones asignadas al personal, así tenemos el Rector utiliza el manual de funciones, en tanto que el Vicerrector los informes de cada departamento, y el Inspector observación directa e indirecta, registros y otros; significa que las funciones del personal son controladas con el fin de conocer el progreso alcanzado, donde si los mecanismos son efectivos dependerá los resultados con eficacia y eficiencia.

ENCUESTA REALIZADA A DOCENTES, ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA.

Pregunta Nº 1.

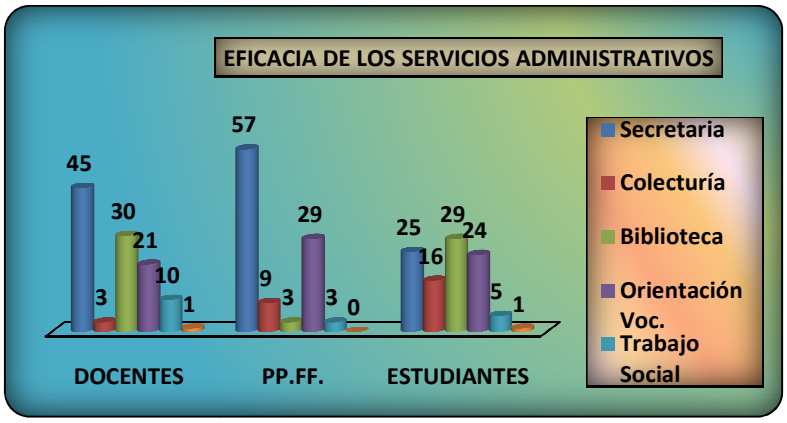
¿Se atiende con eficiencia en los servicios de?

Cuadro 17

EFICACIA DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS						
	DOCENTES		PP. FF		ESTUDIANTES	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Secretaria	32	45,00	20	57,00	38	25,00
Colecturía	2	3,00	3	9,00	24	16,00
Biblioteca	14	30,00	1	3,00	44	29,00
Orient. Voc.	15	21,00	10	29,00	36	24,00
Trabajo Social	7	10,00	1	3,00	7	5,00
Guardalmacén	1	1,00	0	0,00	1	1,00
TOTAL	**71**	**100,00**	**35**	**100,00**	**150**	**100,00**

Fuente: Docentes, Padres de Familia y Estudiantes
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 17



La eficiencia en los servicios administrativos es la satisfacción de las necesidades de los miembros de la comunidad educativa, quienes tienen el derecho de recibir el buen trato y rapidez de respuesta en los trámites que solicitan, ya que ello habla de la imagen y prestigio de la institución.

Una vez obtenida la información, de los departamentos administrativos que existen en esta institución, pues el 45,00% de docentes un 57,00% de padres

de familia concuerdan que el departamento de secretaría es el que mejor atiende con eficiencia al prestar un servicio; mientras que el 29,00% de estudiantes consideran que, el departamento de biblioteca les brinda un eficiente servicio al acudir al mismo; en tanto que, la situación cambia con respecto al departamento de Guardalmacén cuando dan a conocer que, es ineficiente en su totalidad.

Como se observa los criterios se asemejan, porque los encuestados coinciden que el departamento de secretaría es el que mejor brinda sus servicios, mientras que en los otros departamentos que existen en este plantel carecen de eficiencia permanente al prestar los servicios que solicita la comunidad educativa; lo que no permite el reconocimiento y prestigio para asegurar la buena marcha de la institución.

Pregunta Nº 2.

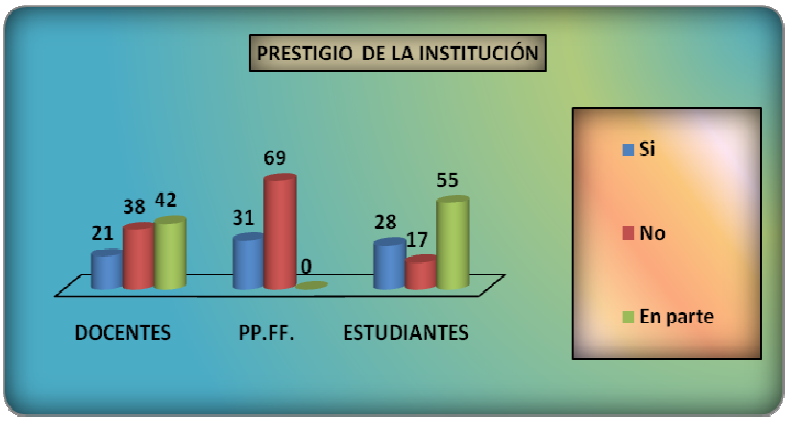
¿Considera que ha mejorado el Prestigio de la Institución en la actual Administración?

Cuadro 18

EL PRESTIGIO DE LA INSTITUCIÓN						
	DOCENTES		PP. FF		ESTUDIANTES	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	11	21,00	11	31,00	21	28
No	20	38,00	24	69,00	13	17,00
En parte	22	42,00	0	0	41	55,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**	**75**	**100**

Fuente: Docentes, Padres de Familia y Estudiantes
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 18



El prestigio institucional es aquel que se reconoce a una institución por su legitimidad o por su calidad y competencia, es un reconocimiento que la propia institución se ha esmerado por mantener y acrecentar, para lograr el bienestar de quienes hacen la comunidad educativa.

Con respecto a esta interrogante, se puede evidenciar que el 21,00% de Docentes, el 31,00% de padres de familia y el 28,00% de estudiantes consideran que si ha mejorado el prestigio de la Institución; en tanto que, el 38,00% de docentes, el 69,00% de padres de familia y el 17,00% de estudiantes opinan que no ha mejorado en nada; y, el resto de docentes 42,00% y estudiantes 55,00% que ha mejorado solo en parte.

Con estos resultados se ratifica que en la actual administración las Autoridades no han asumido la responsabilidad de trabajar por mejorar el prestigio de la Institución que regentan por lo que, el 42,00% de docentes y el 55,00% de estudiantes mantienen que, solo en parte ha mejorado la institución, lo que arroja una debilidad porque no garantiza propuestas de cambio orientadas a las exigencias de la sociedad.

Pregunta Nº 3.

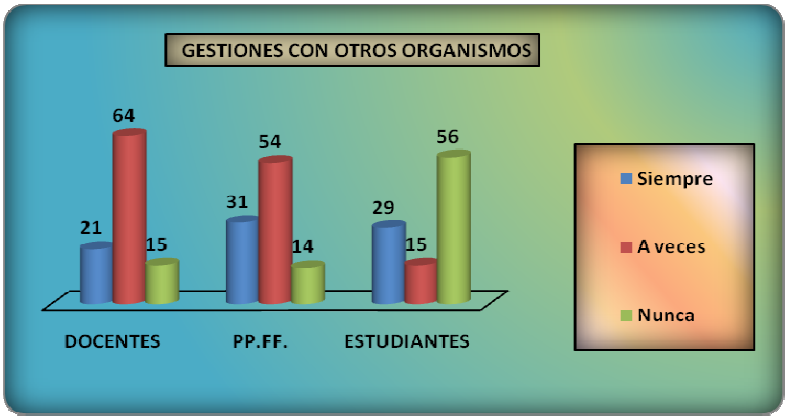
¿Las autoridades realizan Gestiones con otros Organismos para mejorar la infraestructura del Plantel?

Cuadro 19

GESTIONES CON OTROS ORGANISMOS						
	DOCENTES		PP. FF		ESTUDIANTES	
Alternativas	**Frecuencia**	**%**	**Frecuencia**	**%**	**Frecuencia**	**%**
Siempre	11	21,00	11	31,00	22	29,00
A veces	34	64,00	19	54,00	11	15,00
Nunca	8	15,00	5	14,00	42	56
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**	**75**	**100**

Fuente: Docentes, Padres de Familia y Estudiantes
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 19



Las gestiones que realizan las autoridades con otros organismos son aquellas tareas, de organizar y trabajar en equipos para la adquisición de recursos necesarios y adecuados para mejoramiento de la infraestructura, y de esta forma propiciar una educación acorde a las necesidades de los estudiantes.

Con respecto a esta pregunta, se verifica que el 21,00% de docentes, el 31,00% de padres de familia, el 29,00% de estudiantes manifiestan que siempre las autoridades realizan gestiones con otros organismos para mejorar la infraestructura del plantel; mientras que el 64,00% de docentes, el 54,00% de padres de familia y el 15,00% de estudiantes mencionan que a veces se realizan dichas gestiones; contradiciendo con este criterio una minoría de docentes 15,00%, el 14,00% de padres de familia y un 56,00% de estudiantes quienes sostienen que nunca las autoridades realizan gestiones con otros organismos para mejorar la infraestructura del plantel.

De acuerdo a los resultados se puede concretar que, las autoridades de la institución investigada solamente a veces realizan gestiones para mejorar la infraestructura del plantel por cuanto el 64,00% de docentes, y el 54,00% de padres de familia lo afirman así; mientras que la mayoría de estudiantes encuestados 56,00% sostienen que nunca se dan estas gestiones; lo que conlleva a propiciar una educación no acorde a las necesidades de los estudiantes.

Pregunta Nº 4.

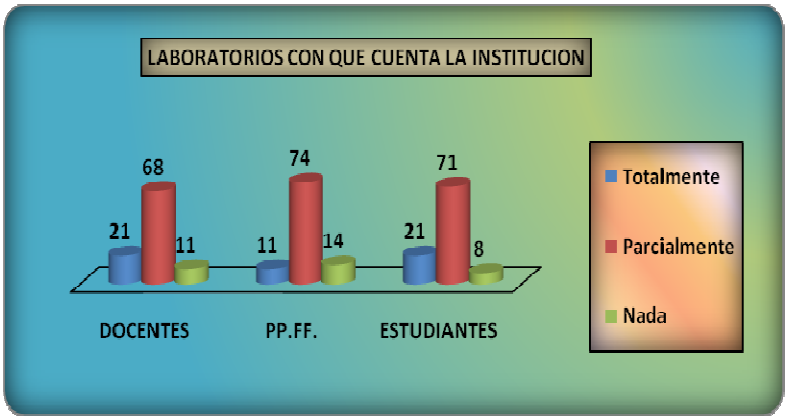
¿Los laboratorios con que cuenta la Institución son apropiado para lograr el proceso formativo de los estudiantes?.

Cuadro 20

LABORATORIOS CON QUE CUENTA LA INSTITUCIÓN						
	DOCENTES		PP. FF		ESTUDIANTES	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Totalmente	11	21,00	4	11,00	16	21,00
Parcialmente	36	68,00	26	74,00	53	71,00
Nada	6	11,00	5	14,00	6	8
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**	**75**	**100**

Fuente: Docentes, Padres de Familia y Estudiantes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 20



Los laboratorios son instrumentos que juegan un papel muy importante el proceso de enseñanza-aprendizaje ya que permite la vinculación entre la teoría y la práctica.

Según la información obtenida, el 21,00% de docentes, el 11,00% de padres de familia y 21,00% de los estudiantes manifiestan que los laboratorios con que cuenta la Institución ofrecen un eficiente servicio en su totalidad; la mayoría de los docentes 68,00%, el 74,00% de padres de familia, y el 71,00% de

estudiantes coinciden con el mismo criterio que los laboratorios parcialmente satisfacen para el proceso de enseñanza-aprendizaje; mientras que una minoría de docentes 11,00%, padres de familia 14,00% y estudiantes 8,00% opinan que en no son apropiados porque son incompletos y desactualizados para lleva a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los laboratorios son recursos educativos importantes para los docentes los cuales al estar en condiciones adecuadas ayudan a demostrar y reforzar los conocimientos estudiados en el aula; sin embargo en esta institución se observa que, los laboratorios en este plantel no son apropiados, porque la mayoría de docentes 68,00%, el 74,00% de padres de familia, y el 71,00% de estudiantes expresan que estos laboratorios se encuentran parcialmente actualizados e implementados, debilidad que necesita ser superada.

Pregunta Nº 5.

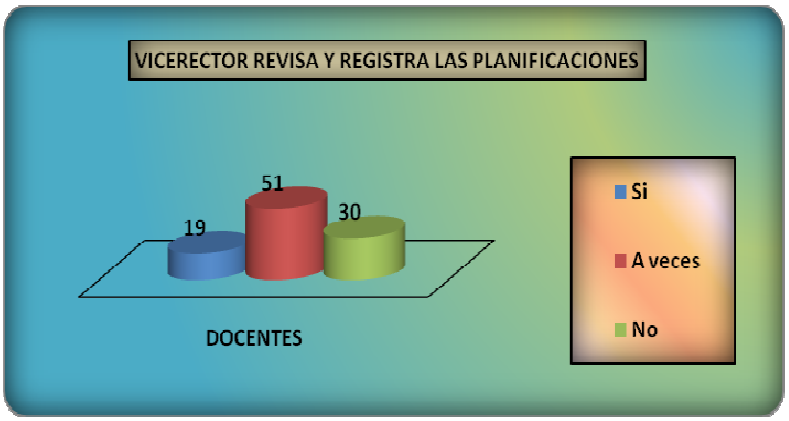
¿El Vicerrector revisa y registra las Planificaciones Anuales y de Unidad entregados por Usted?

Cuadro 21

VICERECTOR REVISA Y REGISTRA LAS PLANIFICACIONES		
	DOCENTES	
Alternativas	Frecuencia	%
Si	10	19,00
A veces	27	51,00
No	16	30,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 21



Las planificaciones curriculares constituyen un proceso de construcción de conocimientos, capacidades, actitudes y valores para los estudiantes, en donde la revisión por parte del Vicerrector permite verificar si los contenidos sobre las temáticas a dictarse son actualizados y están acorde a las necesidades de su alumnado.

Frente a esta interrogante, se observa que el 19,00% de docentes encuestados manifiesta que el Vicerrector si revisa y registra las planificaciones anuales y de unidades entregadas, pero el 51,00% expresan que a veces lo hace; y el 30,00% sostiene que no ejecuta esta actividad.

Es evidente que en la Institución investigada existe una debilidad en la revisión de planificaciones por parte del Vicerrector, por cuanto el 51,00% de docentes encuestados expresan que el Vicerrector no cumple con las funciones que le competen, y que a veces revisa las planificaciones anuales y de unidad entregadas por parte de los docentes, lo que imposibilita conocer quiénes de los docentes cumplen con su rol profesional asignado y comprobar si los contenidos están direccionados a una educación de calidad; por lo tanto es una debilidad que necesita ser superada.

Pregunta Nº 6

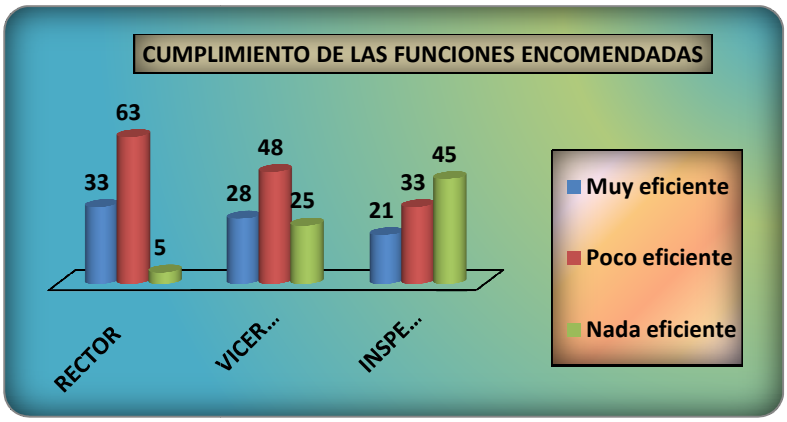
A su criterio. ¿De qué manera las Autoridades cumplen con las funciones encomendadas?

Cuadro 22

CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES ENCOMENDADAS						
	RECTOR		VICERRECTOR		INSPECTOR	
Alternativas	**Frecuencia**	**%**	**Frecuencia**	**%**	**Frecuencia**	**%**
Muy eficiente	13	33,00	11	28,00	7	21,00
Poco eficiente	25	63,00	19	48,00	11	33,00
Nada eficiente	2	5,00	10	25,00	15	45,00
TOTAL	**40**	**100,00**	**40**	**100,00**	**33**	**100,00**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadora

Gráfica 22



Las autoridades en una institución educativa tienen que cumplir dos funciones primordiales: una función relacionada a la tarea, que brindan información, plantean soluciones y sugieren opiniones; y, otra función que conlleve a mantener en armonía a la comunidad educativa, garantizando de esta manera el desarrollo de la institución educativa.

Al aplicar la encuesta a los docentes, los resultados que arrojan con respecto a esta interrogante, el 33,00% de docentes encuestados opinan con respecto al rector, el 28,00% en relación al vicerrector y el 21,00% en referencia al inspector que el cumplimiento de las funciones encomendadas las realizan de manera muy eficiente; mientras que el 63,00% de docentes dan a conocer que el Rector, el 48,00% con respecto al Vicerrector, y el 33,00% al Inspector que cumplen con sus funciones de forma poco eficiente; sin embargo el 5,00% de docentes expresan que el Rector, el 25,00% que el Vicerrector y el 45,00% en cuanto al Inspector que el cumplimiento de sus funciones es nada eficiente.

El cumplimiento de las funciones por parte de las autoridades motivan a quiénes están a su cargo orientando, acompañando su desempeño con el ejemplo e induciéndolos al éxito; sin embargo los resultados demuestran que el 63,00% de docentes opinan que el Rector y el 48,00% con respecto al vicerrector que cumplen con sus funciones de forma poco eficiente; mientras que en cuanto al inspector, el 45.00% manifiestan que el cumplimiento de sus funciones es nada eficiente.

Pregunta Nº 7.

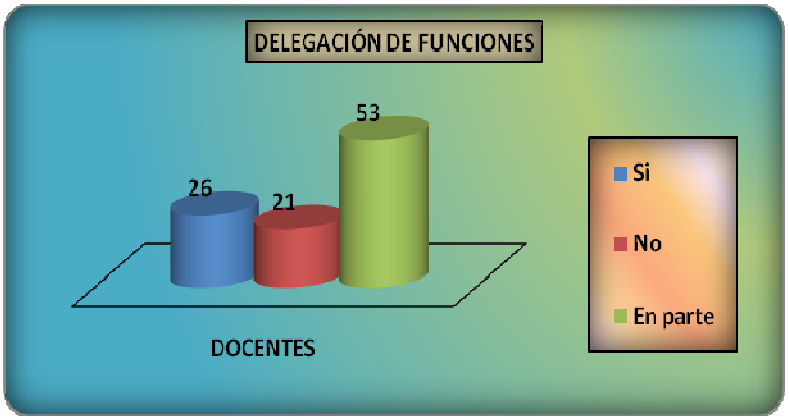
¿La Delegación de funciones que realizan las Autoridades, lo hacen con la finalidad de compartir responsabilidades?.

Cuadro 23

DELEGACIÓN DE FUNCIONES		
Alternativas	DOCENTES	
	Frecuencia	%
Si	14	26,00
No	11	21,00
En parte	28	53,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 23



La Delegación es un aspecto que se realiza con la finalidad de compartir responsabilidades, se relaciona con la distribución de tareas. Significa conceder a otra persona la Autoridad necesaria para que actúe en nombre de la autoridad, tome decisiones, acciones específicas de la gestión administrativa; La Autoridad al momento de delegar sus funciones puede considerar: que sea una persona confiable (habilidad) para realizar una tarea, preparar y asegurarse de que la persona tiene la autoridad necesaria,

mantenerse en contacto con la persona delegada, reconocer los esfuerzos, y otras.

De los datos obtenidos en la institución en estudio, se evidencia que, el 26,00% de docentes encuestados opinan que las autoridades si delegan funciones con la finalidad de compartir responsabilidades; contradiciendo a esto, el 21,00% de docentes manifiestan que las autoridades no delegan funciones y un 53,00% sostienen que las autoridades a veces delegan funciones.

Un verdadero líder delega el poder y la responsabilidad entre los miembros de la institución. En relación a esta pregunta se ha detectado, que las autoridades solo en parte delegan funciones, por cuanto el 53,00% de docentes encuestados dan a conocer que las autoridades no permiten la participación del personal en la delegación de funciones, impidiendo el desarrollo personal, al no conceder poder para participar, tomar decisiones, contribuir con sus ideas, ejercer su influencia y su responsabilidad.

Pregunta Nº 8.

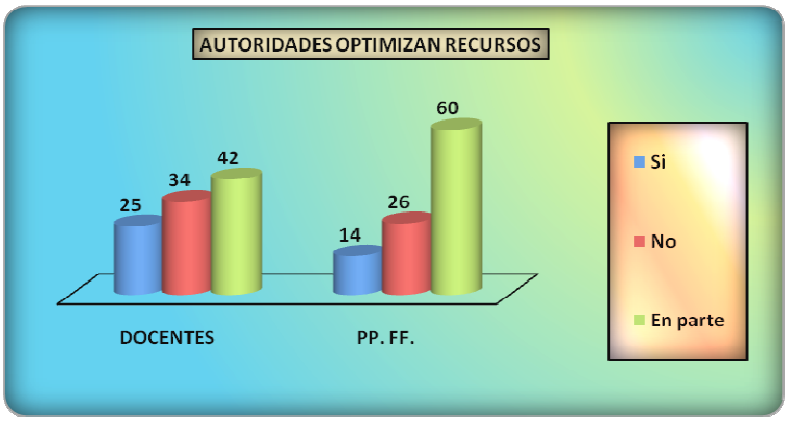
¿Las autoridades optimizan los recursos de la Institución?

Cuadro 24

AUTORIDADES OPTIMIZAN RECURSOS				
Alternativas	**DOCENTES**		**PP. FF**	
	Frecuencia	**%**	**Frecuencia**	**%**
Si	13	25,00	5	14,00
No	18	34,00	9	26,00
En parte	22	42,00	21	60,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 24



Los recursos están conformados tanto por los talentos humanos, materiales y financieros para el logro de resultados, los mismos que al ser optimizados de manera eficiente, se previene ausencias y permite continuar con las actividades sin repercutir en las acciones formativas; así mismo se incrementa la producción con el mínimo de gastos administrativos, todo ello con la cooperación de quienes hacen la Comunidad Educativa.

Frente a esta interrogante planteada, tenemos que el 25,00% de docentes y una minoría de padres de familia 14,00% exteriorizan que las autoridades si optimizan los recursos de la institución; en tanto que un 34,00% de docentes y un 26,00% de los padres de familia revelan que no lo hacen; y un grupo significativo de docentes 42,00% y un 60,00% de padres de familia sostienen que las autoridades solamente en parte optimizan los recursos designados para la institución.

Con los resultados obtenidos, se puede evidenciar que, las autoridades no optimizan los recursos de esta institución en forma eficiente, por cuanto el 42,00% de docentes y, un 60,00% de padres de familia afirman que solamente en parte optimizan los recursos, lo cual conlleva al estancamiento de las actividades y a su vez repercute en la formación de los estudiantes.

Pregunta Nº 9.

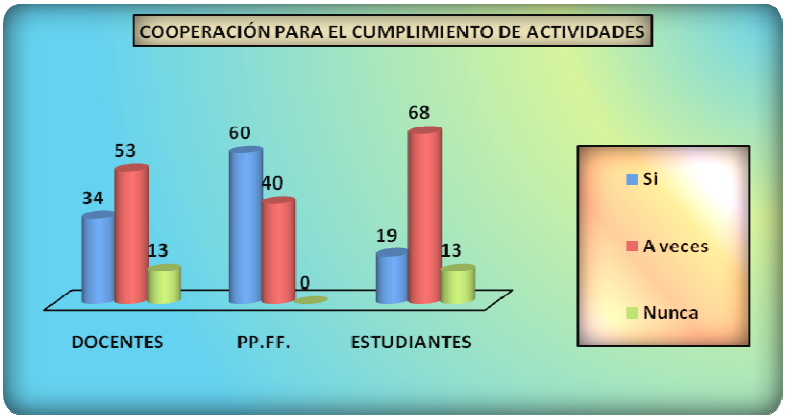
¿El personal de la institución coopera para el cumplimiento de las actividades institucionales?

Cuadro 25

COOPERACIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES						
	DOCENTES		PP. FF		ESTUDIANTES	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	18	34,00	21	60	14	19,00
A veces	28	53,00	14	40	51	68,00
Nunca	7	13,00	0	0	10	13,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**	**75**	**100**

Fuente: Docentes, Padres de Familia y Estudiantes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 25



La cooperación es importante en cualquier innovación real de una institución educativa, convirtiéndose en la unidad básica e insustituible al momento de sustituir el individualismo por la acción conjunta del grupo, en donde cada

integrante del equipo cooperativo pone lo mejor de sí mismo para el bien de todos; sintiendo afinidad y compartiendo valores con sus compañeros, y de esta manera alcanzar la finalidad deseada.

Conforme a los datos obtenidos tenemos que, un 34,00% de docentes, un 60,00% de padres de familia, y un 19,00% de estudiantes revelan que si cooperan para el cumplimiento de las actividades institucionales, mientras que el 53,00% de docentes, el 40,00% de padres de familia, y el 68,00% de estudiantes mencionan que a veces cooperan; desacuerdan con este criterio un 13,00% de docentes, y el 13,00% de estudiantes manifiestan que nunca el personal cooperan para que se lleven a cabo las actividades suscitadas en el plantel.

Como se observa, en esta interrogante los criterios son similares ya que, un 53,00% de docentes, el 40% de padres de familia, y el 68,00% de estudiantes mencionan que a veces cooperan para llevar a cabo el cumplimiento de las actividades, lo que impide llevar a cabo las metas planteadas para la mejora institucional.

Pregunta Nº 10.

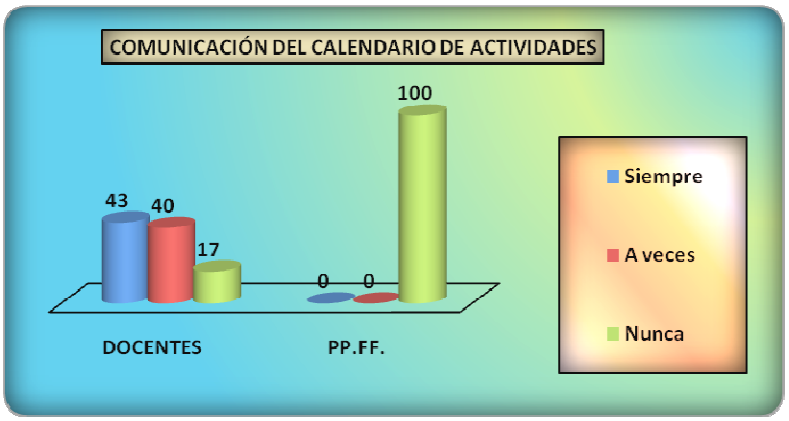
¿Las Autoridades al inicio del año lectivo comunican el calendario de actividades a desarrollar?

Cuadro 26

COMUNICACIÓN DEL CALENDARIO DE ACTIVIDADES				
	DOCENTES		PP. FF	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Siempre	23	43,0	0	0
A veces	21	40,00	0	0
Nunca	9	17,00	35	100
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 26



La comunicación por parte de las Autoridades a la comunidad educativa sobre sus objetivos, planes y actividades que se desarrollarán durante el año lectivo, son efectuadas con el propósito de que conozcan de manera previa y predisponerlos a colaborar activamente y de esta forma cumplir con las actividades planificadas exitosamente.

En la institución investigada, el 43,00% de docentes manifiestan que las autoridades socializan el calendario de actividades que se desarrollarán durante el año lectivo, sin embargo nada 0,00% de los padres de familia comparten con el criterio de los docentes; el 40,00% de los docentes expresan que a veces les proporcionan un calendario detallado de actividades, así mismo nadie 0,00% de los padres de familia concuerdan con esta opinión; mientras que el 17,00% de docentes y la totalidad de padres de familia 100,00% encuestados opinan que nunca las autoridades les proporcionan un calendario detallado de las actividades que se desarrollaran durante el año lectivo.

La comunicación de las actividades a desarrollar en el momento que corresponde por parte de las autoridades posibilita la coordinación del trabajo a realizar y comprensión de lo que les compete realizar a cada miembro de la

comunidad educativa. Con respecto a esta interrogante, los criterios son diversos porque el 43,00% de los docentes encuestados manifiestan que siempre conocen las actividades a desarrollarse; mientras que la totalidad de los padres de familia encuestados 100,00% no comparten con este criterio, por cuanto ellos manifiestan que nunca les hacen conocer un calendario detallado con las actividades a desarrollarse durante el año lectivo de forma oportuna.

Pregunta Nº 11.

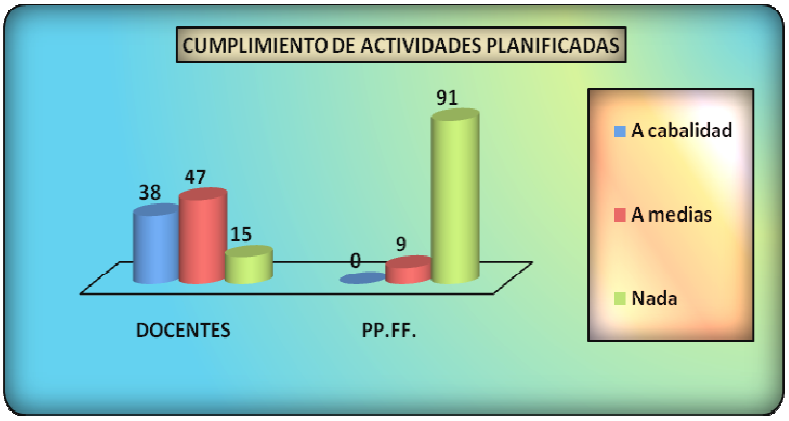
¿Se cumplen las actividades planificadas en el calendario?

Cuadro 27

CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES PLANIFICADAS				
	DOCENTES		PP. FF	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%
A cabalidad	20	38,00	0	0
A medias	25	47,00	3	9,00
Nada	8	15,00	32	91,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 27



El cumplimiento de las actividades planificadas en el calendario dentro de una institución depende de la participación activa y unificación de esfuerzos de todos los miembros en el desarrollo de las mismas, con la finalidad de conseguir las metas institucionales en un periodo establecido.

Al analizar los resultados obtenidos podemos decir que un 38,00% de docentes opinan que las actividades planificadas en el calendario se cumplen a cabalidad, mientras que nada 0% de padres de familia concuerdan con esta opinión. El 47,00% de docentes y un 9,00% de padres de familia manifiestan que las actividades se desarrollan a medias; en tanto que un 15,00% de docentes y casi la totalidad de padres de familia 91,00% expresan que no se cumplen las actividades planificadas por las autoridades.

Efectivamente en la interrogante anterior se demostró que únicamente se entrega un calendario de actividades a los docentes pero, en relación a esta pregunta ellos afirman que no se cumplen las actividades del calendario porque casi la mitad de docentes 47,00% dan a conocer que a veces se cumplen las actividades planificadas; en tanto que, la mayor parte de los padres de familia 91,00% expresan que no se desarrollan dichas actividades debido al desconocimiento de las mismas, por cuanto no existe una convocatoria previa ni planificación por parte de las autoridades, situación que amerita buscar una solución adecuada.

Pregunta Nº 12

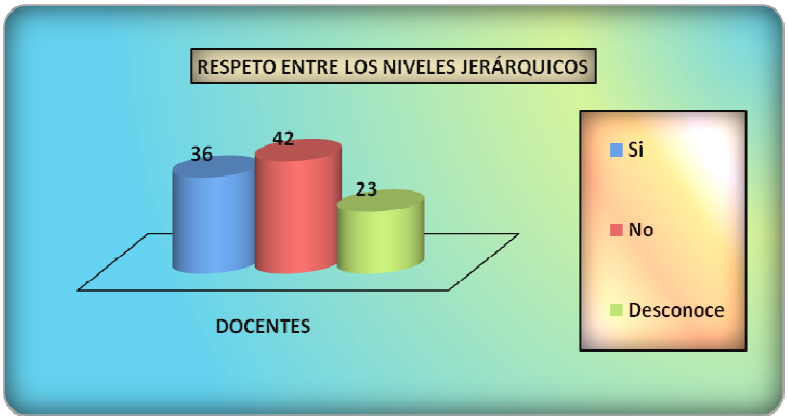
A su criterio, ¿Se respetan los niveles jerárquicos establecidos en la Institución?

Cuadro 28

RESPETO ENTRE LOS NIVELES JERÁRQUICOS		
	DOCENTES	
Alternativas	Frecuencia	%
Si	19	36,00
No	22	42,00
Desconoce	12	23,00
TOTAL	**53**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 28



En toda institución es primordial la estructuración de un organigrama que indique la línea de autoridad y responsabilidad, que cada uno debe ejecutar en la institución; para lo cual se necesita, que las autoridades ejerzan el liderazgo que impulse el respeto total de los niveles jerárquicos, ya que sin éste no se llevaría a cabo el cumplimiento de las principales funciones de la institución con efectividad.

En las encuestas aplicadas se evidencian que un 36,00% de los docentes hacen conocer que si se respetan los niveles jerárquicos, mientras que un 42,00% de los docentes manifiestan que no existe este respeto, y un 23,00% de docentes encuestados desconocen del mencionado respeto.

Es notable que en esta institución no se respetan los niveles jerárquicos establecidos, ya que el 42,00% de docentes revelan que las autoridades no ejercen un liderazgo administrativo que permita lograr las metas institucionales; por cuanto al emitir una orden esta no es trasmitida respetando la jerarquía lo que provoca conflictos, fugas de responsabilidad y pérdidas de tiempo, debilidad que necesita ser superada.

Pregunta Nº 13.

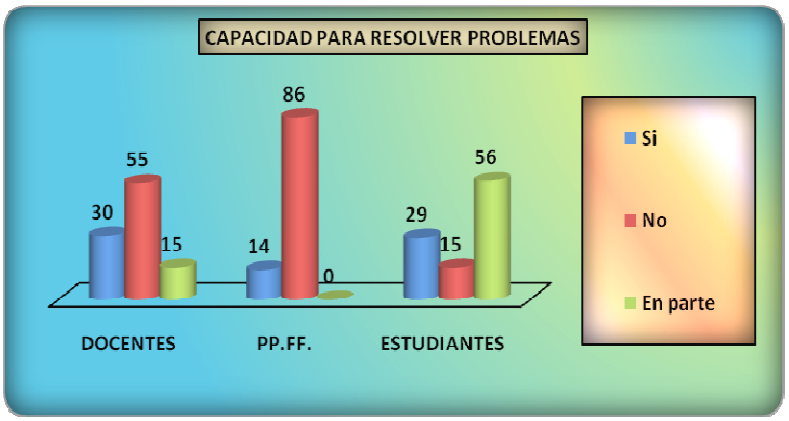
¿Las autoridades tienen capacidad de resolver los problemas que se suscitan en la institución?

Cuadro 29

CAPACIDAD PARA RESOLVER PROBLEMAS						
	DOCENTES		PP. FF		ESTUDIANTES	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	16	30,00	5	14,00	22	29,00
No	29	55,00	30	86,00	11	15,00
En parte	8	15,00	0	0	42	56,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**	**75**	**100**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 29



Las Autoridades tienen capacidad de resolver cualquier tipo de problema que se presentare en la Institución, facilitando la participación de los protagonistas del proceso educativo, ya que los mismos tienen más posibilidad de ser resueltos de forma positiva cuando se produce en un medio social cuya estructura sea de carácter participativa, democrática y cooperativa, pero muchas de las veces los problemas son una causa del cambio organizativo y una consecuencia porque sirve como instrumento esencial para la transformación del centro educativo.

Al aplicar la encuesta se pudo evidenciar que, los resultados no son muy favorables, por cuanto tan sólo el (30,00%) de docentes, el (14,00%) de padres de familia y, el (29,00%) de estudiantes sostienen que, las autoridades tienen capacidad para resolver los problemas suscitados en la Institución; en tanto que, el (55,00%) de docentes, el (86,00%) de los padres de familia y, el (15,00%) de estudiantes manifiestan que las autoridades no tienen esa capacidad; y el (15,00%) de docentes, nadie de los padres de familia (0,00%) y, el (56,00%) de estudiantes consideran que en parte tienen dicha capacidad.

Los líderes son aquellos capaces de enfrentar los problemas, persiguiendo y creando el camino que permita ver a los demás que es posible resolverlos a

pesar de los obstáculos presentados en el camino, siendo los primeros en adelantarse a los problemas intuyéndolos y buscando estrategias para resolverlos. Es evidente que existe una preocupante debilidad en las autoridades al no poder resolver los problemas que se suscitan en la institución ya que, el (56,00%) de estudiantes manifiestan que solo en parte tienen la capacidad de resolver los problemas; lo que contradicen el (55,00%) de docentes y el (86,00%) de los padres de familia afirman que las autoridades no tienen esa capacidad, lo que impide contagiar a los demás la confianza de su poder de autoridad.

Pregunta Nº 14.

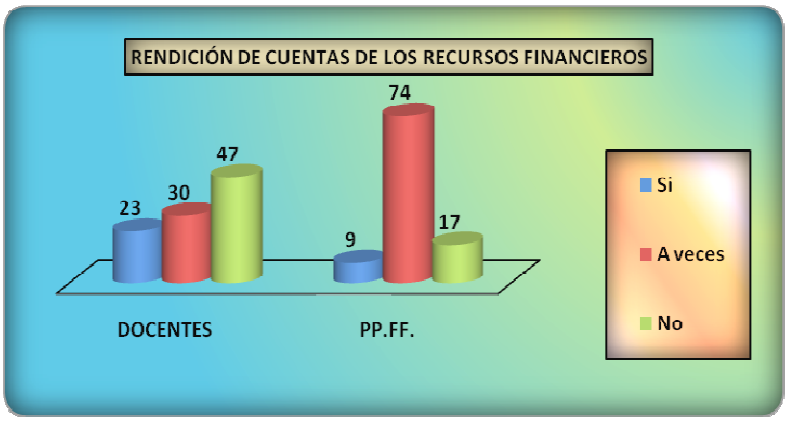
¿Las Autoridades practican la rendición de cuentas sobre el manejo de los recursos financieros, con los que cuenta la Institución?

Cuadro 30

RENDICIÓN DE CUENTAS DE LOS RECURSOS FINANCIEROS				
	DOCENTES		PP. FF	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	12	23,00	3	9,00
A veces	16	30,00	26	74,00
No	25	47,00	6	17,00
TOTAL	**53**	**100**	**35**	**100**

Fuente: Docentes y Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 30



Pregunta Nº 15.

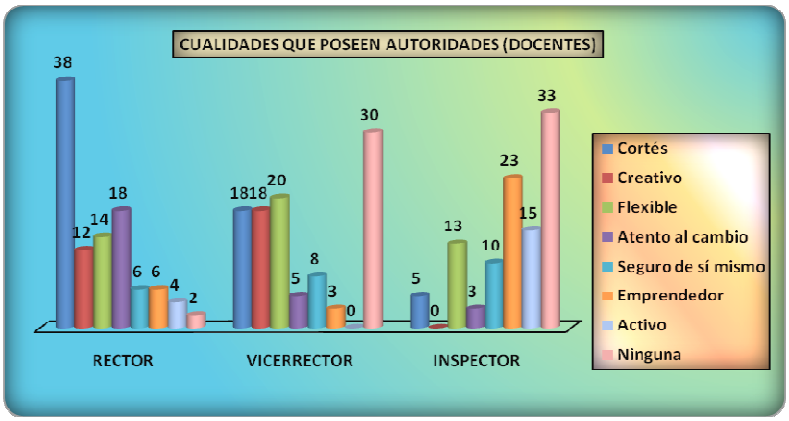
Señale, ¿Cuál de las siguientes cualidades poseen las Autoridades de su Institución?

Cuadro 31

CUALIDADES QUE POSEEN AUTORIDADES (DOCENTES)						
Docentes	**RECTOR**		**VICERRECTOR**		**INSPECTOR**	
Alternativas	**Frecuencia**	**%**	**Frecuencia**	**%**	**Frecuencia**	**%**
Cortés	19	38,00	7	18,00	2	5,00
Creativo	6	12,00	7	18,00	0	0,00
Flexible	7	14,00	8	20,00	5	13,00
Atento al cambio	9	18,00	2	5,00	1	3,00
Seguro de sí mismo	3	6,00	3	8,00	4	10,00
Emprendedor	3	6,00	1	3,00	9	23,00
Activo	2	4,00	0	0,00	6	15,00
Ninguna	1	2,00	12	30,00	13	33,00
TOTAL	**50**	**100,00**	**40**	**100,00**	**40**	**100,00**

Fuente: Docentes
Elaboración: Grupo de investigadoras.

Gráfica 31

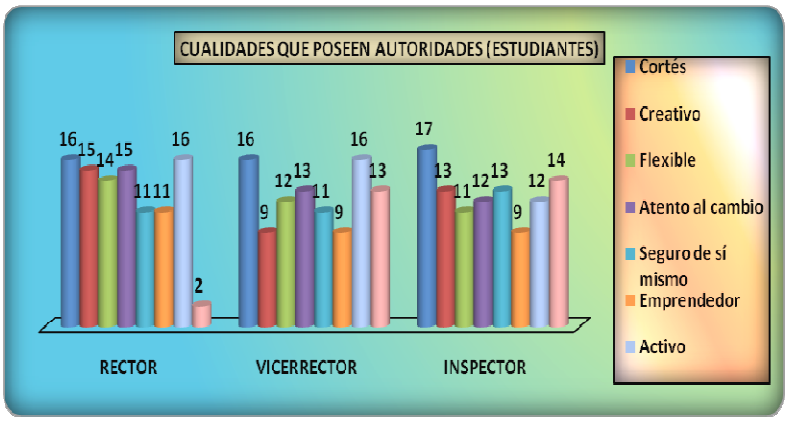


Cuadro 32

CUALIDADES QUE POSEEN AUTORIDADES (ESTUDIANTES)						
	RECTOR		VICERRECTOR		INSPECTOR	
Alternativas	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Cortés	25	16,00	19	16,00	22	17,00
Creativo	24	15,00	11	9,00	17	13,00
Flexible	23	14,00	14	12,00	14	11,00
Atento al cambio	24	15,00	16	13,00	15	12,00
Seguro de sí mismo	17	11,00	13	11,00	16	13,00
Emprendedor	18	11,00	11	9,00	11	9,00
Activo	26	16,00	19	16,00	15	12,00
Ninguna	3	2,00	16	13,00	18	14,00
TOTAL	**160**	**100,00**	**119**	**100,00**	**128**	**100,00**

Fuente: Estudiantes
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 32

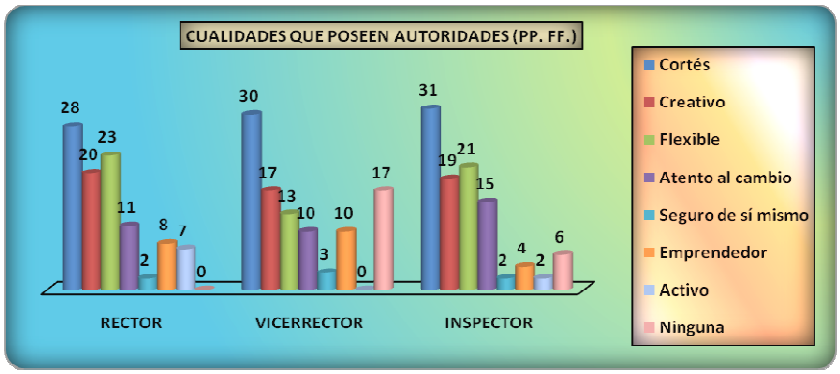


Cuadro 33

CUALIDADES QUE POSEEN AUTORIDADES (ESTUDIANTES)						
	RECTOR		VICERRECTOR		INSPECTOR	
Alternativas	**Frecuencia**	**%**	**Frecuencia**	**%**	**Frecuencia**	**%**
Cortés	25	28,00	9	30,00	15	31,00
Creativo	18	20,00	5	17,00	9	19,00
Flexible	20	23,00	4	13,00	10	21,00
Atento al cambio	10	11,00	3	10,00	7	15,00
Seguro de sí mismo	2	2,00	1	3,00	1	2,00
Emprendedor	7	8,00	3	10,00	2	4,00
Activo	6	7,00	0	0,00	1	2,00
Ninguna	0	0,00	5	17,00	3	6,00
TOTAL	**88**	**100,00**	**30**	**100,00**	**48**	**100,00**

Fuente: Padres de Familia
Elaboración: Grupo de investigadoras

Gráfica 33



Las cualidades son adornos, para quienes están al frente de una institución educativa ya que éstas estimulan y propician un clima institucional agradable, entre ellas están: activos, emprendedores, creativos, atentos al cambio, flexibles y otras.

Sobre esta interrogante planteada, se nota en la gráfica 30 que, la mayoría de Docentes opinan que, el Señor Rector es cortés 38,00%, en cuanto al Vicerrector 30,00% e Inspector 33,00% consideran la mayor parte que no posee ninguna cualidad.

De los resultados obtenidos en la gráfica 32, se observa que la mayor parte de los estudiantes encuestados consideran que, el Rector posee la cualidad de activo 16,00%, el Vicerrector cortés y activo 16,00%, y el inspector cortés 17,00%.

Los resultados arrojados en la gráfica 33 reflejan que, la mayoría de los padres de familia encuestados manifiestan que, el señor rector es cortés 28,00%, vicerrector 30,00% e inspector 31,00% poseen la cualidad de cortés.

Las autoridades para tener éxitos, es imprescindible que posean cualidades de liderazgo, mente abierta y estrategias totalizadoras lo cual le ayudará a alcanzar la efectividad en las funciones, logrando los objetivos planteados con

la participación óptima de los miembros de la comunidad educativa y actuando como facilitador del cambio institucional.

Con los resultados de esta interrogante se deduce que, las autoridades tienen pocas cualidades de liderazgo; lo que limita crecer y avanzar con el desarrollo administrativo de la institución.

2.4. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS 2.

La segunda hipótesis: "El limitado desarrollo administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe en el Período 2008-2009, obedece a la carencia de liderazgo de las autoridades de la institución".

- Existe ineficiencia en varios departamentos administrativos de la institución, esto se comprueba cuando dan a conocer que el departamento de: Guardalmacén, Trabajo Social y Colecturía son ineficientes casi en su totalidad.

- Las autoridades de la institución manifiestan que si han realizado gestiones con los organismos: Concejo Provincial y Municipio del Cantón para mejorar la infraestructura del plantel, no así coincide con el resto de la comunidad educativa, esto es 68% de docentes, el 74% de padres de familia, y el 71% de estudiantes quienes expresan que las autoridades en el transcurso de su administración no se han comprometido totalmente con la institución, de tal forma los laboratorios son incompletos y desactualizados, lo que conlleva a una deficiente vinculación entre la teoría y la práctica.

- En la Institución investigada el 51% de docentes encuestados expresan que el Vicerrector no cumple con las funciones que le competen, y que a veces revisa las planificaciones anuales y de unidad entregadas, que

imposibilita conocer quiénes de los docentes cumplen con su rol profesional asignado .

- Poca eficiencia en el cumplimiento de las funciones por parte de las Autoridades, esto se comprueba cuando el 63% de docentes opinan con respecto al Rector y el 48% al Vicerrector, que son poco eficientes, no manifestándose así, el 45% con referencia al Inspector que el cumplimiento de sus funciones es nada eficiente. Con todo esto se evidencia que las autoridades no dan el ejemplo con el cumplimiento de las funciones asignadas de manera eficiente, desmotivando la colaboración de los demás para el logro exitoso del desarrollo administrativo.

- El 47% de docentes dan a conocer que a veces se cumplen las actividades planificadas, y la mayor parte de los padres de familia 91% expresan que nunca se desarrollan las actividades establecidas en el calendario. Siendo así, se confirma que las autoridades carecen de liderazgo.

- Se ha detectado que, en esta institución las autoridades solo en parte delegan funciones, por cuanto, el 53% de docentes encuestados, dan a conocer que las autoridades no permiten la participación del personal en sus funciones, impidiendo el desarrollo personal, al no permitir participar en la toma de decisiones y contribuir con sus ideas a ejercer su influencia y su responsabilidad.

- En la institución investigada, el 42% de docentes manifiestan que no existe el respeto entre los niveles jerárquicos. Por cuanto las autoridades carecen de mando, al momento de transmitir una orden no se cumple conforme fue ordenada por ellos.

CAPÍTULO III

C O N C L U S I O N E S

CONCLUSIONES.

Una vez realizado el análisis e interpretación de la información obtenida, se procedió a contrastar con los contenidos teóricos, llegando a las siguientes conclusiones:

- El tipo de decisiones que aplican las autoridades del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", no satisface a los docentes ni padres de familia; porque el 47% de docentes manifiestan que las decisiones se toman aplicando el reglamento, y el 60% de los padres de Familia que las mismas son impuestas por las Autoridades.

- La comunicación que brindan las autoridades no buscan la integración de la comunidad educativa, se puede evidenciar con la expresión del 62% de docentes y el 69% de padres de familia quienes afirman que debido a la escasa comunicación se origina un clima poco motivador.

- La misión y visión es desconocida en el plantel, esto se comprueba con la opinión vertida del 76% de docentes encuestados y el criterio del Vicerrector e Inspector.

- En el Instituto "Primero de Mayo" las autoridades no realizan la evaluación curricular, es se demuestra con el 79% de docentes encuestados; impidiéndose conocer la situación real de la institución para tomar medidas correctivas.

- Los laboratorios con los que cuenta la institución no son apropiados, se demuestran el 68% de docentes, el 74% de padres de familia, y el 71% de estudiantes que expresan que estos laboratorios se encuentran desactualizados e incompletos para lograr el proceso formativo de los estudiantes.

- El cumplimiento de las funciones encomendadas a las autoridades no es eficiente, así lo confirman un 63% de docentes con respecto al Rector y el 48% al Vicerrector, y con referencia al Inspector el 46% confirman su ineficiencia.

- Las actividades planificadas en el calendario no se cumplen a cabalidad, esto se comprueba porque el 47% de docentes opinan que a veces se cumplen; en tanto que, el 91% de los padres de familia expresan que nunca se desarrollan las mismas.

- No existe el respeto entre los niveles jerárquicos de la institución, se evidencia con el 42% de los docentes, quienes argumentan que las autoridades carecen de mando al momento de transmitir una decisión.

CAPÍTULO IV

LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.

4.1. TITULO:

CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO Y GESTIÓN EDUCATIVA, DE LAS AUTORIDADES Y PERSONAL DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO", DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA POTENCIAR EL DESARROLLO ACADÉMICO - ADMINISTRATIVO DE LA INSTITUCIÓN.

4.2. PRESENTACION

Toda actividad que realiza el hombre, merece de ser evaluada con la finalidad de poder determinar si sus metas u objetivos han sido cumplidos y de qué manera se ha llegado a lograrlos, caso contrario se llega a detectar en donde se han producido los obstáculos o nudos críticos para enmendarlos.

Consecuentemente, en el presente trabajo de investigación, luego de haber realizado el trabajo de campo, el análisis de los resultados, la interpretación de los mismos, la contrastación y verificación de las hipótesis, se ha llegado a determinar las conclusiones, las mismas que están en íntima relación entre el tema-problema de investigación, los objetivos e hipótesis planteadas, cuyos resultados permiten visualizar que el verdadero problema presente en el Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", es la carencia de liderazgo por parte de las autoridades que dirigen este centro educativo.

Por consiguiente, el equipo de investigación, con el ánimo de colaborar en el desarrollo institucional y paralelamente con el adelanto educativo, presenta la siguiente Propuesta Alternativa, consistente en dos proyectos de capacitación dirigidos en forma específica a los directivos y de manera paralela a los

docentes ya que las funciones direccionales pueden ser alcanzadas y cumplidas por cualquier docente que reúna los requisitos de ley y por lo tanto deben de estar debidamente capacitados, actualizados y probos para ejercer dichos cargos.

Por esta razón, se toma en cuenta dos aspectos imprescindibles que deben ser considerados como lineamientos alternativos: CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO EDUCATIVO DE LAS AUTORIDADES Y EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, los mismos que permitirán a las autoridades ser verdaderos líderes, participativos, motivadores, innovadores, emprendedores e integradores, además mejorar la eficiencia de la gestión educativa, conduciendo de esta forma al prestigio y desarrollo de la institución, a través de un ambiente laboral armónico en donde prime el trabajo en equipo, que la comunicación sea el punto medular de encuentro entre los estamentos que conforman la entidad educativa, directivos y docentes con verdadero sentido ético, carisma y verdadero liderazgo para atraer las masas al cambio positivo y no repeler su contingencia.
Esto motiva el planteamiento de los presentes Lineamientos Alternativos.

4.3. OBJETIVOS:

4.3.1. General.-

Fortalecer el desarrollo académico y administrativo de la Institución, con la ejecución de talleres de capacitación en liderazgo y gestión educativa para las autoridades del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”.

4.3.2. Específicos.-

4.3.2.1. Motivar un cambio de actitud en las autoridades con su participación en el Taller de liderazgo, en la perspectiva de potenciar el desarrollo académico en la institución.

4.3.2.2. Optimizar el trabajo que cumplen las autoridades institucionales, mediante el Taller de Gestión Educativa, lo que permitirá el desarrollo administrativo de la Institución.

Estos son los dos objetivos específicos que guardan estricta relación con los proyectos alternativos con los cuales se pretende fortalecer el compromiso de la Comunidad Educativa, de realizar un trabajo de calidad, mediante la capacitación conjunta y la puesta en práctica a través de un trabajo de calidad con calidez, eficiente, para alcanzar el desarrollo académico, administrativo y humano en el Instituto “Primero de Mayo”.

4.4. PROYECTOS QUE SE PROPONEN:

MEJORAMIENTO DEL LIDERAZGO Y DE GESTIÓN EDUCATIVA, DE LAS AUTORIDADES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO", DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, CON EL FIN DE POTENCIAR EL DESARROLLO ACADÉMICO, ADMINISTRATIVO Y HUMANO EN LA INSTITUCIÓN.

PROYECTOS	NIVELES			MESES						RESPONSABLES	COSTO ESTIMADO
	Plan	Ej	Ev	J	J	A	S	O	N		
1.-TALLER DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO, DIRIGIDO A AUTORIDADES Y DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO"º	√	√	√	xx	xx	xx	xx			➢ Equipo de investigación. ➢ Facilitador.	$ 800,00
2.- TALLER DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA, DIRIGIDOS A AUTORIDADES Y DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO".		√	√	√	xx		xx	xx	xx	➢ Equipo de investigación. ➢ Facilitador.	$ 800,00

4.5. OPERATIVIDAD

Los dos proyectos de capacitación están dirigidos específicamente a los directivos institucionales y paralelamente a los docentes por ser parte activa en el proceso académico y administrativo respectivamente, del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", se desarrollarán previa la planificación de los mismos, proceso en el cual intervendrá el equipo de investigación, se procederá a recabar información teórica sobre los temas objetos de la capacitación, sumados a esto los referentes teóricos del mismo Marco Teórico del proyecto de la tesis.

Se va a coordinar con los directivos y jefes departamentales de la institución con la finalidad de que se brinde el apoyo logístico y la autorización respectiva para su ejecución, así mismo se pedirá la colaboración de un profesional versado en los dos campos de acción como son: Liderazgo y Gestión Educativa, para que actúe como facilitador de los seminarios, siendo el equipo de investigación parte directa de este evento de capacitación; el financiamiento total de ambos proyectos corren a cargo del equipo de investigación, pudiendo de ser factible recibir la ayuda de parte de la institución o de algún organismo gubernamental o no gubernamental que previa autogestión se cumpla.

Luego de la revisión de los proyectos por parte de nuestro Director de Tesis, su aprobación y el respectivo visto bueno de la autoridad institucional, se procederá de acuerdo al cronograma de ejecución a la convocatoria, difusión y realización de los eventos de capacitación, todo con la debida oportunidad para evitar inconvenientes logísticos o de otra índole.

Para que haya un trabajo real, ético y tenga la debida importancia, se llevará a cabo el control de asistencia, participación activa de los involucrados a través de listas y evaluaciones objetivas y criteriales durante el proceso y luego ya de culminados los eventos, se mantendrá una evaluación interna-externa permanente, durante el lapso de un año, tiempo en el cual se facilita por ser

docentes titulares en esta institución, el determinar si se ha producido algún cambio significativo en el liderazgo y gestión educativa de índole positivo o no hay cambio alguno por parte de los directivos y su incidencia en la comunidad educativa.

4.6. PROYECTO UNO

"TALLER DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO, DIRIGIDO A LOS AUTORIDADES Y DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO".

4.6.1. PRESENTACIÓN

El sistema educativo ecuatoriano, viene atravesando por una serie de inconvenientes, lo cual produce en la sociedad diversos comentarios acerca de la calidad educativa que se brinda a la juventud; muchos tratadistas. Pedagogos, sociólogos, manifiestan que uno de los problemas es el mismo sistema educativo, otros dicen que es la injerencia política en la educación, varios indican que es la falta de capacitación de los docentes y directivos en las áreas educativas y de la administración, razones por las cuales no existe el verdadero liderazgo, tampoco existe el respectivo conocimiento del campo administrativo motivo por el cual no hay una adecuada gestión educativa, quizá estos y otros sean los nudos críticos en el campo educativo, sin embargo, en el trabajo específico cumplido en el Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", si se logra determinar con certeza que la carencia de liderazgo por parte de los directivos, dificulta lograr el desarrollo tanto académico como administrativo y por ende el humano, puesto que el hombre por sí mismo es parte consustancial en todo proceso y por lo tanto no puede ser soslayado.

Consecuentemente y con criterio muy claro de que es un deber ético colaborar con la institución a la cual nos debemos, para mejorar el trabajo directivo e institucional, se presenta este proyecto de capacitación tendiente a buscar el

mejoramiento del liderazgo de los directivos, facilitando así el potenciar el desarrollo tanto académico como administrativo en el Instituto.

4.6.2. JUSTIFICACIÓN.

El proceso de capacitación debe de ser vista y aceptada como un complemento a su formación académica, es decir jamás puede ser un elemento aislado, sino más bien un punto central de mucho valor inherente a su campo profesional y a la función que toca desempeñar.

Por lo tanto es menester contar, entre otras alternativas con programas de capacitación que acentúen otro tipo de formación, ya no solo la que se requiere para ser un docente o directivo, sino sobre todo lo que le permite reflexionar que es lo que enseña y dirige y que teorías logran explicar los resultados o productos que se obtiene de su acción.

Esta propuesta y el primer proyecto se justifica, puesto que solo con una adecuada capacitación en los campos específicos de acción, permiten cumplir con calidad, eficiencia eficacia los objetivos mismos de la educación tanto en sus niveles académicos como administrativos.

Un docente o directivo, necesita siempre estar abierto a los retos y hallazgos que encuentra en su camino profesional, a la vez que estar también abierto a examinar y perfeccionar sus métodos, prácticas profesionales, técnicas de trabajo académico-pedagógico y de índole administrativo, razón entonces que es necesario el que se capacite dentro de estas áreas de acción, por lo tanto se justifica una vez más la presente propuesta y proyecto de acción.

De la investigación cumplida, se demuestra que existe una incoherencia entre el trabajo académico, la gestión educativa y el mismo desarrollo general de la institución y comunidad, por la carencia de liderazgo, esto por lo tanto motiva y

justifica el que se proponga capacitar a los directivos y docentes como parte coadyuvante en el desarrollo y prestigio institucional.

Con todos estos elementos de causa, creemos que se justifica la presente propuesta, la misma que es pertinente, factible y reviste importancia no solo a nivel institucional sino también en su contexto general.

4.6.3. PROBLEMÁTICA.

En el proyecto de investigación, se determinó al problema central mediante una interrogante ¿Cómo influye el liderazgo de las autoridades en el desarrollo académico y administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, período: 2008-2009?. Se logró ubicar a los problemas derivados, lo cual facilitó seguir con el proceso de investigación, llegando a determinar ya con los resultados del trabajo de campo y verificación de las hipótesis, que en verdad el problema neurálgico en el Instituto es la carencia de liderazgo por parte de los directivos institucionales, criterios que se contrastan con los resultados obtenidos y que fundamentan tales aseveraciones, ya que dichos resultados se sustentan de la siguiente manera:

- ✓ Las decisiones que se toman en el Instituto son impuestas por la autoridad, así lo manifiestan el 28% de docentes y el 60% de padres de familia.
- ✓ En lo que respecta al grado de participación de los estamentos de la comunidad educativa, se determina que el 57% de docentes y el 63% de padres de familia indican que a veces se toma en cuenta para algún trabajo.
- ✓ En el campo de la comunicación para lograr la integración, el 62% y el 69% de padres de familia dicen que a veces se busca una adecuada comunicación.
- ✓ Respecto al clima organizacional, el 64% y el 71% de padres de familia, indican que poco incentiva al trabajo educativo y por lo tanto es una debilidad para el desempeño colectivo.

- ✓ Acerca de si la información es compartida o puesta en conocimiento del resto de la comunidad, el 57% de docentes dicen que no es compartida todo queda solo en conocimiento del directivo.
- ✓ Sobre el trato que se recibe por parte de las autoridades institucionales, el 51% por parte del Rector, el 69% del Vicerrector y el 23% del Inspector General, dicen que a veces los motiva, más es un trato no positivo e impersonal.
- ✓ La Misión y Visión institucional es según el 55% de docentes totalmente desconocida, situación muy preocupante puesto que no se sabe el rumbo a seguir ni lo que se pretende conseguir.
- ✓ A nivel de eventos de capacitación, el 49% de docentes indican que las autoridades no fomentan la capacitación o actualización profesional.
- ✓ Dentro del campo de la evaluación curricular, el 79% de docentes manifiestan que no existe la evaluación curricular, ya que las mismas autoridades desconocen este campo de acción académica.
- ✓ Sobre si las autoridades realizan un seguimiento a las acciones educativas, el 40% de docentes y el 57% de padres de familia, manifiestan que jamás se realiza un verdadero seguimiento y en muchas oportunidades es en forma casual este trabajo.

Por lo tanto de este análisis contrastado con los referentes empíricos de mayor consistencia, se determina que el problema de la carencia de liderazgo está sumamente acentuado en el Instituto, consecuentemente amerita la intervención en el campo de la capacitación en esta área de prioridad, para mejorar este aspecto y poder sacar de la anarquía que se vive en este centro educativo, evitando que se trabaje sin rumbo, sin ética, sin responsabilidad ante la sociedad.

4.6.4. OBJETIVOS

El presente proyecto de capacitación, tiene como objetivos a los siguientes:

4.6.4.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar el liderazgo de las autoridades del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", potenciando así el desarrollo académico, a través de la capacitación en el área específica de su accionar.

4.6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

4.6.4.2.1. Lograr que las autoridades del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", asuman con total capacidad y responsabilidad su rol, facilitando el desarrollo académico institucional.

4.6.4.2.2. Alcanzar de las autoridades y docentes del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", un cambio actitudinal en mejora del ambiente laboral, potenciando el desarrollo académico y el prestigio personal e institucional.

4.6.5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

4.6.5.1. Definición de Liderazgo

Es el proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, y viceversa, para lograr los objetivos de una organización a través del cambio.

4.6.5.2. Importancia del Liderazgo

"La capacidad del liderazgo de las autoridades es el factor más importante para conservar a los empleados, es decir es la clave para formar personas competentes. Sin embargo la productividad se ha estancado, pese al

crecimiento de la tecnología, pues las organizaciones se centran en las destrezas tecnológicas y descuidan de las habilidades humanas, lo cual es un factor que perjudica al liderazgo, porque la gente es la clave para el desarrollo económico; y, son ellas las que inventan y usan la tecnología".[12]

4.6.5.3. Funciones del liderazgo

Según Henry Mintzberg señala las diez funciones administrativas con base en sus tres categorías.

FUNCIONES INTERPERSONALES	FUNCIONES INFORMATIVAS	FUNCIONES DECISIONALES
De representación De líder De enlace	De vigilancia De difusión De portavoz	Emprendedor Manejo de dificultades De asignación de recursos De negociador

4.6.5.3.1. Funciones Interpersonales:

Las funciones interpersonales de liderazgo comprenden actividades de representación, de líder y de enlace.

Función de representación.- Cuando actúan en nombre de la organización o del departamento al que dirigen en actividades legales, ceremoniales y simbólicas.

Función de líder.- Es desempeñar las labores administrativas para operar en forma eficaz la unidad que tiene a su cargo en la organización.

[12] WELCH, Jack Liderazgo de equipos, pág. 9.

Función de enlace.- Desempeñan esta función al interactuar con personas externas a la unidad de la organización.

4.6.5.3.2. Funciones informativas

Las funciones informativas de liderazgo comprenden acciones de monitoreo, de difusión y de portavoz.

Función de monitoreo.- Desempeñan la función al obtener información (informes, memorandos, reuniones y observaciones) para detectar problemas y oportunidades, y para entender sucesos externos a la unidad de la organización.

Función de difusión.- La desempeñan al enviar información oral o escrita al resto del personal de su unidad en la organización.

Función de portavoz.- Se da cuando rinden informes a personas externas de la organización.

4.6.5.3.3. Funciones Decisionales

Función de emprendedor.- Desempeña la función al innovar e iniciar mejoras, apoyadas en ideas obtenidas mediante la función del monitoreo.

Función de manejo de dificultades.- La desempeñan al llevar a cabo acciones correctivas durante las situaciones conflictivas.

Función de asignación de recursos.- Cuando programan, solicitan autorización y realizan actividades presupuestarias.

Función de negociador.- Cuando representa en transacciones rutinarias y extraordinarias sin límites fijos para conseguir los recursos que necesitan.

4.6.5.4. RASGOS DE LOS LÍDERES EFECTIVOS

Los rasgos sirven para diferenciar a los buenos líderes de los demás, entre ellos tenemos:

Dominio.- Este influye en todos los demás atributos relacionados con los buenos líderes, los cuales desean ser directivos y asumir responsabilidades, que no sean demasiado autoritarios ni usen un estilo intimidatorio.

Gran energía.- Permite que los líderes trabajen arduamente para alcanzar los objetivos; ya se enfrentan sin derrotar ante la adversidad, ya que esfuerzan por superar sus obstáculos merced a su preparación.

Confianza en sí mismo.- Indica al líder la seguridad en sus capacidades y fomenta la confianza en sus seguidores, y a medida que ganan su respeto, también influyen en ellos. Sin ella, hay menos probabilidades de que los líderes influyan en sus seguidores, para que asuman tareas dificultades y se marquen objetivos.

Integridad.- La capacidad para influir se basa en la integridad para ello un líder tiene que ser honesto, apoyar a sus seguidores y no divulgar sus secretos porque caso contrario no lo considerarían alguien digno de confianza, y a la vez le será difícil conservar la lealtad de sus seguidores u obtener la cooperación y el apoyo de sus colegas y superiores, ya que toda conducta negativa conduce al fracaso administrativo.

Inteligencia.- Los líderes cuentan con una inteligencia superior al promedio la cual es importante para la buena marcha del liderazgo, como también para razonar en forma crítica, resolver problemas y tomar decisiones.

4.6.5.5. ESTILOS DE LIDERAZGO

El estilo de liderazgo es la combinación de rasgos, destrezas y comportamientos a los que recurren los líderes al interactuar con los seguidores, pero el elemento fundamental es el comportamiento ya que este es el patrón de conducta relativamente constante que caracteriza al líder.

Liderazgo Autoritario

El líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento.
Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo.
La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

Liderazgo Democrático

El líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores, cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de autocontrol y los motiva a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador.

Los criterios de evaluación y las normas son explícitos y claros.
Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.

Liderazgo Liberal

El líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo.

En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo, antes bien estos miembros pueden gozar de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan. Este líder suele decir: “Aquí hay un trabajo que hacer. No me importa como lo haga con tal de que se haga bien”.

Este Líder espera que sus subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control.

Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

4.6.5.6. ADMINISTRACION Y LIDERAZGO

El administrador está orientado a lograr que la Organización funcione con normalidad, satisfacción y orden; que se cumplan horarios y reglas; que la gente conozca que tiene que hacer y cómo hacerlo. El Líder está orientado a dar sentido a las actividades de la Administración, a saber comunicar ese sentido y a buscar que la gente se sienta bien en su actividad.

“La principal diferencia radica, por lo tanto, en que el administrador se concentra en la eficiencia de las tareas, mientras que el líder se concentra en aquellas situaciones que requieren innovaciones y cambios.”[13]

4.6.5.7. LA COMUNICACIÓN Y EL LIDERAZGO

“La comunicación eficaz es una de las capacidades medulares de los líderes, es decir las habilidades para las relaciones interpersonales y la comunicación son el motor de todo buen liderazgo; por lo tanto existe una relación positiva entre la capacidad de comunicación y el desempeño como líder”[14].

---

[13] Hambra, J.- Inteligencia Gerencial
[14] IVESTER, M. Douglas.- Habilidades para la comunicación – liderazgo pág. 105

4.6.5.8. CONFLICTOS Y LIDERAZGO

El conflicto es inevitable pues la gente no ve las cosas exactamente de la misma manera, pero el éxito de las organizaciones se funda en cómo superar sus conflictos. Muchos líderes están expuestos constantemente al conflicto, por tanto manejarlo de manera constructiva es una de las cualidades de un buen liderazgo, ya que las habilidades para enfrentar los conflictos son cada vez más importantes para la toma de decisiones colectivas.

4.6.5.9. COMO ELEGIR EL ESTILO DE LIDERAZGO ADECUADO PARA LA TOMA DE DECISIONES.

Es necesario emplear un modelo que desarrollará su habilidad para elegir el estilo de liderazgo adecuado en función de la situación.

Autocrático (Sin participación).- El administrador toma solo la decisión y la anuncia luego de consumado el hecho. Puede dar una explicación de las razones.

Consultivo (Participación limitada).- El administrador consulta a los individuos o al grupo en busca de información y luego toma la decisión. Antes de ponerla en práctica, explica a los integrantes las razones de la decisión y los convence de los beneficios de ésta. Puede invitarlos a que le hagan preguntas y sostener un debate.

Participativo (Gran participación).- El administrador puede presentar una decisión tentativa al grupo y solicitar su opinión, y modificarla si la aportación garantiza un cambio. O bien puede presentar el problema al grupo en busca de propuestas. Con base en la participación de los empleados, el administrador toma la decisión y explica las razones.

Delegación (Participación completa).- El administrador presenta la situación al grupo y describe cualquier limitación que tenga la decisión. El grupo toma la decisión. El administrador puede ser un integrante del grupo con igual posibilidad de opinar. Se debe advertir que la delegación se debe hacerse con empleador que tienen una capacidad extraordinaria.

Con esto podemos concluir que con los estilos autocrático, consultivo y participativo. El administrador es quien conserva el poder para tomar la decisión, mientras que con el estilo delegativo es el grupo quien decide.

4.6.5.10. LA RESISTENCIA AL CAMBIO

Los directivos encuentran a menudo dificultades para poner en práctica las soluciones a diversos conflictos institucionales, incluso si éstas sobre el papel aparecen aportar mejoras ciertas. No es raro constatar que soluciones excelentes han sido abandonadas a causa del fenómeno del rechazo.

Las razones de la resistencia al cambio son: [15]

- Falta de capacidad del directivo, por la insuficiencia de aptitudes o competencias para realizar lo que se ha propuesto.
- Defensa personal, es la falta de voluntad para analizarse a uno mismo.
- Inquietud, es el miedo a lo desconocido, pavor a las dificultades que la nueva situación pueda acarrear.
- Pereza, es el retroceso ante el esfuerzo y la comodidad al cambio.
- Inercia habitual, es el proceso de las costumbres, pasividad ante toda idea de cambio.
- Temor a las críticas, toda idea de cambio, implica mayores controles juicios y sanciones.

[15] KORENBLIT, Patrick.- Cómo ejercer el liderazgo, Ed. CEAC, pág. 88, 1996-España

- Desinterés, es la falta de conocimiento de las ventajas que aportará la nueva situación.
- Incomprensión, es el desconocimiento de los proyectos e escepticismo frente a los objetivos propuestos.
- Criticidad, es la actitud negativa cuando no hay sentido constructivo.

4.6.5.11. FILOSOFÍA Y LIDERAZGO HUMANO

De acuerdo a la concepción de que el hombre es un ser biopsico-genético de elevada complejidad, no menos cierto es que por su propia naturaleza, es el único ser viviente provisto de una serie de cualidades como: inteligencia, motilidad, capacidad de abstracción, razonamiento, reflexión, creatividad y dueño de una Pléyada de valores éticos y morales, esto lo ubica como el único ser eminentemente social, que busca estar relacionado con su propio hábitat para el cumplimiento de su razón de ser en este planeta.

4.6.5.12. NATURALEZA DEL LIDERAZGO HUMANO:

Desde hace siglos la autoridad está rodeada de interrogantes, más recientemente el cuestionamiento "sociológico de su legitimidad", así como la necesidad de mayor eficiencia laboral, ha llevado a los sicólogos y sociólogos a plantearse el problema con método, han intentado definir a la naturaleza y el modo de actuación del líder, es decir, el procedimiento de influencia de un determinado individuo (líder), sobre un grupo de semejantes. ¿De qué manera consigue que hagan lo que él desea; Cómo lo hace; Por qué lo obedecen?.

Mac Gregor, distingue cuatro tipos de autoridad, estos son:

- Autoridad legítima
- Autoridad relacionada con las sanciones
- Autoridad unida a la identificación
- Autoridad unida a la persuasión

Mac Gregor, sin embargo no nos indica como ejercer estos tipos de autoridad, como por ejemplo en estas dos últimas formas, muchos estudios del liderazgo no una característica personal sino un comportamiento.

4.6.5.13. TEORÍA SOBRE EL LIDERAZGO:

Más allá del cuestionamiento de los marcos de referencia de la organización, la delegación plantea al directivo un problema personal. Cuando la delegación se pone y enmarca sistemáticamente muchos principios del ejercicio del mando tradicional se ponen en tela de juicio; comparando la delegación y el mando tradicional, la primera puede llegar a parecer el "pasotismo", y el abandono de toda autoridad jerárquica.

Además de cuestionar ciertos aspectos técnicos de la función del jefe, la delegación obliga a reconsiderar una cierta representación de la "sacrosanta autoridad". De hecho no se trata de transformar por gusto una serie de preceptos que en un cierto contexto han probado su validez. Esto nos conduce a una cuestión importante, estudiada y debatida desde hace mucho tiempo ¿Qué es lo que en definitiva condiciona la autoridad a un jefe?.

4.6.5.14. LA EFICACIA DEL VERDADERO LÍDER

De acuerdo a R. Lippit y R. White, seguidores de Lewin, manifiestan que el comportamiento del jefe eficaz sería el democrático (implicando la repartición del poder con los subordinados), y el jefe ineficaz sería autocrático.

El líder o jefe autocrático, realiza el trabajo en solitario, lo distribuye, vigila su ejecución y controla los resultados. El jefe o líder democrático en cambio, ayuda a sus subordinados a organizarse y no ejerce sino un mínimo de presión jerárquica. El modelo de Lewin, resulta demasiado esquemático, cuando pone el estilo centrado en las relaciones, y el estilo centrado en la producción, éstos dos comportamientos no son necesariamente excluyentes uno respecto al otro,

sino que al contrario se prestan a distintas dosificaciones. Bowers y Seashore[16], por ejemplo diferencian cuatro componentes en el comportamiento del líder eficaz, estos son:

- Actitud cooperativa, tendiente a desarrollar con hechos el sentido del valor propio y la propia importancia en el subordinado.
- Favorecimiento de la interacción (intercambios) entre los miembros del equipo.
- Centralización de los objetivos, buscando establecerlos, precisarlos, y a obtener el compromiso de cada uno.
- Facilitación de la ejecución, mediante la búsqueda de todo lo que pueda constituir una ayuda en el trabajo (métodos y tecnología)

[16] KORENBLIT, Patrick.- Saber Delegar, Ed. CEAC, pág. 89, 1996-España

4.6.6. OPERATIVIDAD

FECHAS DE REALIZACIÓN DE LOS EVENTOS	PROBLEMÁTICA	PROPUESTAS DE CAPACITACIÓN	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLES	FINANCIAMIENTO.
11 al 15 de Octubre-2010 (Ejecución del primer proyecto de capacitación).	Limitado **desarrollo académico** del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", obedece a la **carencia de liderazgo** de las autoridades institucionales.	Taller de capacitación sobre **liderazgo**, para autoridades y docentes del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo".	El 100% de directivos del Instituto, estarán debidamente capacitados y aptos para cumplir con su rol; el 90% de docentes, demostrarán una nueva actitud de índole positiva para mejorar el trabajo académico institucional.	Equipo de investigación. Profesional contratado como facilitador del evento de capacitación.	$ 800,00, valor que será devengado por las investigadoras.

4.6.7. ACTIVIDADES

Para el desarrollo del evento de capacitación, se cumplirá una serie de actividades preliminares y procesuales, las mismas que las puntualizamos así:

- Análisis por parte del equipo de investigación, de la problemática institucional, de conformidad al trabajo de campo y a los resultados obtenidos, con la finalidad de planificar correctamente la ejecución del primer proyecto como medio alternativo de solución.
- Se pondrá en conocimiento del Director de Tesis esta planificación, para su revisión, ajuste y visto bueno para su ejecución.
- Se mantendrá una sesión de trabajo previa con los directivos institucionales, para poner de manifiesto la necesidad de capacitar al personal y obtener el permiso oficial y la colaboración institucional.
- Se coordinará con un profesional que domine la temática, a fin de darle al evento la importancia y seriedad del seminario, para que haya la respectiva motivación para su asistencia.
- Se determinará la fecha de ejecución del evento, para realizar la convocatoria y difusión real del seminario de capacitación, a fin de que con la debida oportunidad se conozca y exista la predisposición de autoridades y docentes para asistir.
- Se procederá a elaborar memorias y compilar documentos que sirvan como material didáctico para el seminario.
- Se revisará y verificará la logística general, para evitar contratiempos.
- El día y hora establecidos, el equipo estará en forma anticipada, para poner a punto la ejecución del evento de capacitación.

4.6.8. METODOLOGÍA

Por tratarse de un evento de capacitación, en donde se requiere que la teoría y la práctica sean analizadas en forma conjunta, su proceso metodológico será el siguiente:

- La jornada de trabajo será la estudiantil, esto es iniciará a partir de las 8HOO hasta las 13H 45, con un receso a partir de las 10H30.
- El trabajo inicia con la asistencia, e inauguración del evento, a cargo del equipo de investigación (Programa Especial).
- Se aplicará como técnica de inicio del trabajo, a la Comunidad de Aprendizaje, para lo cual se desglosará a los componentes como son. La motivación y sensibilización a los participantes.
- A continuación se pondrá en conocimiento de los participantes la agenda del evento, para consensuar su ejecución, conocer las expectativas y otros criterios de los involucrados y llegar a los acuerdos y compromisos reales.
- El desarrollo académico del seminario, será mediante la exposición teórica por parte del facilitador, análisis de los enfoques, intervención de los participantes para que se produzca un trabajo interactivo y de significancia, luego se procederá a cumplir con las tareas a nivel grupal, esto con la finalidad de conjugar la teoría con la práctica.
- En cada jornada de trabajo, se pedirá a los participantes que al siguiente día se presente un resumen o bitácora de lo estudiado.
- Finalmente los contenidos programáticos, serán desarrollados de acuerdo a lo planificado con anticipación, esto para evitar desfases y en el campo de la evaluación, será durante el proceso, en forma verbal y criterial, apuntando siempre a que la evaluación sea de orden cognitivo-formativo, antes que coercitivo o con fines de causar daño profesional.
- Para el trabajo práctico, se conformará grupos afines de acuerdo al rol específico que cumplen los involucrados.

4.6.9. PROGRAMACIÓN DEL EVENTO DE CAPACITACIÓN.

TALLER DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO, PARA AUTORIDADES Y DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO".

FECHAS	HORA	TEMÁTICA	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
11-10-2010	8hoo-9hoo 9hoo-10h30	Inauguración del evento. Encuadre-comunidad de aprendizaje.	Programa especial Dinámica grupal, motivación, sensibilización.	Talento humano Equipo de investigación.	María Mosquera y Maura Chalán. Facilitador-equipo de investigación.	Diagnóstica.
	10h30-11hoo	**R E**	**C**	**E**	**S**	**O**
	11hoo-13h45	Liderazgo, concepto, importancia, función del líder, debate, cierre de la jornada.	Exposición y trabajo interactivo, análisis criterial y grupal.	Talento humano, y materiales logísticos.	Facilitador y equipo de investigación.	Objetiva-formativa.
12-10-2010	8hoo-9hoo 9hoo-10h30	Recepción de bitácoras, análisis y recuento temático. Líder efectivo, estilos de liderazgo, administración y liderazgo.	Lectura, participación involucrados. Exposición teórica, análisis temático.	Talento humano. Talento humano y materiales didácticos.	Facilitador y equipo de investigación. Facilitador.	Criterial-formativa.

	10h30-11hoo	**R E**	**C**	**E**	**S**	**O**
	11hoo-13h45	La comunicación y el liderazgo, conflictos y liderazgo, debate y cierre de jornada.	Exposición y análisis temático. Trabajo interactivo.	Participantes y materiales didácticos.	facilitador	Criterial-formativa.
13-10-2010	8hoo-9hoo	Recepción de bitácoras, análisis y recuento temático.	Lectura de una bitácora.	Talento humano.	Facilitador.	
	9hoo-10h30	Toma de decisiones, resistencia al cambio.	Exposición teórica.	Involucrados y material didáctico.	Facilitador.	Cognitivo-formativo.
	10h30-11hoo	**R E**	**C**	**E**	**S**	**O**
	11hoo-13h45	Filosofía y liderazgo humano, análisis, debate, conclusiones.	Exposición, trabajo interactivo.	Participantes.	Facilitador y equipo	Formativa.
14-10-2010	8hoo-9hoo	Recepción de bitácoras. análisis	Lectura y recuento.	Participantes.	Facilitador.	Criterial.

	9hoo-10h30	Naturaleza del liderazgo humano, características.	Exposición teórica.	Directivos y docentes.	Facilitador.	Formativa-cognitiva.
	10h30-11hoo	**R E**	**C**	**E**	**S**	**O**
	11hoo-13H45	Caracterización de tipos de liderazgo, cierre de jornada.	Exposición e indicaciones para el trabajo grupal.	Asistentes al evento.	Facilitador	Criterial.

15-10-2010	8hoo-9hoo	Recepción de bitácoras, análisis	Lectura comentada	Participantes.	Facilitador y equipo de investigación.	Formativa.
	9h00-10h30	Teorías sobre liderazgo, liderazgo educativo.	Exposición teórica, análisis interactivo.	Directivos y docentes.	Facilitador	Cognitiva-formativa.
	10h30-11hoo	**R E**	**C**	**E**	**S**	**O**
	11hoo-13h45	Recuento general temático, entrega de trabajos grupales y evaluación final, cierre del evento.	Exposición de las conclusiones grupales, debate y conclusiones finales.	Participantes.	Facilitador	Cognitiva-formativa.

4. 6.10. EVALUACIÓN:

Por tratarse de un evento de capacitación bajo la modalidad de un Seminario Taller, el proceso de evaluación del mismo será de carácter permanente, en forma procesual y tendrá el carácter de diagnóstica, cognitiva y formativa, buscando siempre de que haya aprendizajes significativos y que los conocimientos sean construidos por los mismos actores, previo el análisis teórico de las temáticas que se traten.

Habrá una evaluación general, esto es al inicio con el carácter de diagnóstica y al final de carácter cognitivo-formativa, el facilitador como el equipo de investigación, podrán utilizar una evaluación criterial como referente para determinar los avances en el programa académico. Para la evaluación general del evento, se tomará en cuenta lo siguiente:

a)- Los papelotes que elaborarán y expondrán cada uno de los grupos de trabajo, en ellos se tomará en cuenta los indicadores como son: pertinencia, claridad en la exposición, secuencia lógica y calidad de contenido científico.

b).- Se aplicará un cuestionario previamente elaborado, con interrogantes de carácter objetivo.

4.6.11. RECURSOS Y PRESUPUESTO

Recursos Humanos

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN	VALOR DE HORA	Nº DE HORAS	VALOR TOTAL
Maura Chalán	----	----	-----
María Mosquera	----	----	-----
Asesores	**Valor de hora ($)**	**Nº de Horas**	**Valor Total($)**
Supervisor de Zona	5,00	30	150,00
Supervisor de Especialidad	5,00	30	150,00
SUBTOTAL			**$ 300,00**

Recursos Materiales

Materiales	Cant.	V. Unitario ($)	V. Total ($)	Financiamiento
Papel boom	1 resma	0,01	3,50	Equipo Investigación
Cartucho color	4	5,50	22,00	Equipo Investigación
Cartucho negro	7	4,50	31,50	Equipo Investigación
Carpetas de perfil	120	0,45	54,00	Equipo Investigación
Marcadores perm.	20	0,60	12,00	Equipo Investigación
Anillados	120	1.80	216,00	Equipo Investigación
Esferográficos	120	0,25	30,00	Equipo Investigación
Papelógrafos	100	0,25	25,00	Equipo Investigación
Marcadores acetato	6	0,80	4,80	Equipo Investigación
Cinta masqui	6	0,45	2,70	Equipo Investigación
Alquiler de infocus	10 horas	10,00	100,00	Equipo Investigación
Videos educativos	5	1,50	7,50	Equipo Investigación
Refrigerio	120	0,50	60,00	Equipo Investigación

Resumen de recursos:

DETALLE	VALOR TOTAL ($)
Recursos Humanos	300,00
Recursos Materiales	569,00
Imprevistos (10%)	86,90
TOTAL	955.90

4.7. PROYECTO DOS

"TALLER DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA, DIRIGIDO A LAS AUTORIDADES Y DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO".

4.7.1. PRESENTACIÓN

Desde muchos años atrás, se manifiesta que la educación se encuentra en crisis, muchos son los factores que tienen que ver en este asunto, pero el punto neurálgico es la mala administración que se cumple en las entidades educativas, y por que no decirlo desde el mismo macrosistema se producen una serie de incongruencias dentro del campo de la administración educativa.

Quizá se justifique esta mala actuación de los administradores de las instituciones educativas por la razón de que no han sido debidamente formados, capacitados, profesionalizados en este campo administrativo de mucha importancia para el desarrollo institucional; en muchos casos, quienes están frente a la administración, son profesionales dentro del campo educativo, muchos otros no lo son, peor aún carecen de los conocimientos científicos del arte de la administración, en verdad los administradores educativos, se hacen en el diario trajinar, en base a las experiencias que van adquiriendo dentro de la función misma.

Esta cruda realidad, es la que impera en un 85% de las entidades educativas, situación que en cierta manera influye en el desarrollo administrativo institucional, sumado a esto las diferencias individuales que en muchos casos hacen del administrador, un sujeto implacable, autoritario, autocrático, inequitativo, mezquino, que en vez de buscar la armonía, produce el resquebrajamiento de la comunidad educativa a la que se pertenece.

Un caso patético es el que está presente en el Instituto tecnológico “Primero de Mayo”, la carencia de conocimientos en el área administrativa por parte de las autoridades institucionales, dificultan poder lograr el desarrollo institucional, criterio que se vierte en base a los resultados obtenidos en el trabajo de campo, cuyos datos han sido procesados, analizados y comprobados, por lo que se tiene elementos de causa para fundamentar esta aseveración.

Consecuentemente, creemos que no solo vasta el conocer la problemática institucional, sino más bien el ser entes críticos y propositivos, razón más que nos promueve en este espacio, como es el de llevar a cabo la programación de un proyecto de capacitación a nivel de gestión educativa, dirigido en forma específica a las autoridades como principales responsables del manejo institucional y también está dirigido a los docentes como colaboradores responsables de unir esfuerzos para potenciar el desarrollo institucional. Por lo tanto es necesario e imprescindible que el discurso no solo quede el lirismos, sino que se haga práctico y real dicho trabajo, por lo que presentamos este proyecto para su ejecución en bien del adelanto del Instituto tecnológico “Primero de Mayo”.

4.7.2. JUSTIFICACIÓN

El proceso de capacitación debe de ser visto y aceptado como un complemento a su formación académica, es decir jamás puede ser un elemento aislado, sino más bien un punto central de mucho valor inherente a su campo profesional y a la función que toca desempeñar.

Por lo tanto es menester contar, entre otras alternativas con programas de capacitación que acentúen este tipo de formación, ya no solo la que se requiere para ser un docente o directivo, sino sobre todo lo que le permite reflexionar que es lo que enseña y dirige y que teorías logran explicar los resultados o productos que se obtiene de su acción docente y directiva respectivamente.

Por lo tanto esta propuesta y segundo proyecto se justifica, puesto que solo con una adecuada capacitación en el área de la administración educativa y en forma específica en la gestión institucional, permitirán cumplir con calidad, eficiencia eficacia los objetivos mismos de la educación en sus niveles administrativos.

Un docente o directivo, necesita siempre estar abierto a los retos y hallazgos que encuentra en su camino profesional, a la vez que estar también abierto a examinar y perfeccionar sus métodos, prácticas profesionales, técnicas de trabajo administrativo, razón por la que es necesario el que se capacite dentro de estas áreas de acción, por lo tanto se justifica una vez más la presente propuesta y proyecto de acción.

De la investigación cumplida, se demuestra que existe una acentuada incoherencia entre el grado de gestión educativa y el mismo desarrollo general de la institución y comunidad, por la carencia de conocimientos acerca del campo de la gestión, esto por lo tanto motiva y justifica el que se proponga capacitar a los directivos y docentes como parte coadyuvante en el desarrollo y prestigio institucional.

Con todos estos elementos de causa, creemos que se justifica la presente propuesta, la misma que es pertinente, factible y reviste importancia no solo a nivel institucional sino también en su contexto general.

4.7.3. PROBLEMÁTICA

El funcionamiento y la estructura del sistema educativo ecuatoriano, en los niveles: central, regional, provincial y local a nivel de establecimientos educativos, responden a modelos administrativos de corte burocráticos, centralizadores, con mínimos referentes de flexibilidad que no permiten la construcción de innovaciones organizacionales y curriculares coherentes con

las necesidades sociales y la complejidad geográfica, ambiental y cultural del país.

En el proyecto de investigación cumplido, se determinó al problema central mediante una interrogante ¿Cómo influye el liderazgo de las autoridades en el desarrollo académico y administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, período: 2008-2009?. Se logró ubicar a los problemas derivados, lo cual facilitó seguir con el proceso de investigación, llegando a determinar ya con los resultados del trabajo de campo y verificación de las hipótesis, que en verdad el problema neurálgico en el Instituto es la carencia de la **gestión educativa** por parte de los directivos institucionales, criterios que se contrastan con los resultados obtenidos y que fundamentan tales aseveraciones, ya que dichos resultados se sustentan de la siguiente manera:

- ✓ Las decisiones que se toman en el Instituto son impuestas por la autoridad, así lo manifiestan el 28% de docentes y el 60% de padres de familia.
- ✓ En lo que respecta al grado de participación de los estamentos de la comunidad educativa, se determina que el 57% de docentes y el 63% de padres de familia indican que a veces se toma en cuenta para algún trabajo.
- ✓ En el campo de la comunicación para lograr la integración, el 62% y el 69% de padres de familia dicen que a veces se busca una adecuada comunicación.
- ✓ Respecto al clima organizacional, el 64% y el 71% de padres de familia, indican que poco incentiva al trabajo educativo y por lo tanto es una debilidad para el desempeño colectivo.
- ✓ Acerca de si la información es compartida o puesta en conocimiento del resto de la comunidad, el 57% de docentes dicen que no es compartida todo queda solo en conocimiento del directivo.
- ✓ Sobre el trato que se recibe por parte de las autoridades institucionales, el 51% por parte del Rector, el 69% del Vicerrector y el 23% del Inspector

General, dicen que a veces los motiva, más es un trato no positivo e impersonal.

- ✓ La Misión y Visión institucional es según el 55% de docentes totalmente desconocida, situación muy preocupante puesto que no se sabe el rumbo a seguir ni lo que se pretende conseguir.
- ✓ A nivel de eventos de capacitación, el 49% de docentes indican que las autoridades no fomentan la capacitación o actualización profesional.
- ✓ Dentro del campo de la evaluación curricular, el 79% de docentes manifiestan que no existe la evaluación curricular, ya que las mismas autoridades desconocen este campo de acción académica.
- ✓ Sobre si las autoridades realizan un seguimiento a las acciones educativas, el 40% de docentes y el 57% de padres de familia, manifiestan que jamás se realiza un verdadero seguimiento y en muchas oportunidades es en forma casual este trabajo.
- ✓ Existe un marcado quemeimportismo por parte de las autoridades, en relación al desarrollo institucional, es mínima la acción de los directivos por asumir con responsabilidad estas competencias.

Por lo tanto de este análisis contrastado con los referentes empíricos de mayor consistencia, se determina que el problema de la carencia de una adecuada gestión educativa, está sumamente acentuado en el Instituto, consecuentemente amerita la intervención en el campo de la capacitación en esta área de prioridad, para mejorar este aspecto y poder sacar de la anarquía y desinterés que se vive en este centro educativo, evitando que se trabaje sin rumbo, sin ética, sin responsabilidad ante la juventud que se educa en este centro de estudios y la misma sociedad.

4.7.4. OBJETIVOS: El presente proyecto de capacitación, tiene como objetivos a los siguientes:

4.7.4.1. OBJETIVO GENERAL.

Elevar el grado de acción a nivel de gestión educativa que cumplen las autoridades del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", potenciando así el desarrollo administrativo, a través de la capacitación en el área específica de la gestión educativa.

4.7.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

4.7.4.2.1. Lograr que las autoridades del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", asuman con total capacidad y responsabilidad su rol, facilitando el desarrollo administrativo institucional.

4.7.4.2.2. Alcanzar de las autoridades y docentes del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", un cambio actitudinal en mejora del ambiente laboral y la gestión educativa, potenciando el desarrollo administrativo y el prestigio personal e institucional.

4.7.5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

4.7.5.1. Concepto de administración.

La administración es una ciencia, un arte, una técnica, la misma que se refiere a establecer y lograr objetivos; es el principal medio del hombre para utilizar inteligentemente los recursos tanto humanos como materiales, siempre en la búsqueda y logro de las metas propuestas.
El concepto propio de administración, está dado según el criterio del autor o investigador, así podemos citar los siguientes:

- ✓ Algunos definen a la administración como la fuerza que dirige un negocio y que es responsable de su éxito o fracaso.

- ✓ Otros manifiestan que la administración es el desempeño para concebir y lograr los resultados deseados por medio de la fuerza que ejerce un grupo de personas.
- ✓ Hay quienes afirman que administración es simplemente lograr que se hagan las cosas a través de la gente.

De estas concepciones, podemos construir un concepto propio de administración, el mismo que apunta a concebir la idea de que administración viene etimológicamente del término latino administrare que significa servicio, por lo tanto la administración es una ciencia que permite brindar un servicio óptimo al hombre.

4.7.5.2. Filosofía de la administración.

Para poder entender claramente lo que es el campo de acción de la administración, es importante avocar conocimiento de un aspecto de suma importancia como es la filosofía de la administración y sus valores subsecuentes; así como el ambiente en el que opera la gestión. La filosofía de la administración.[17] Para lograr encontrar la columna vertebral del campo administrativo. Nadie puede administrar sin tener una filosofía de la administración, ya sea en forma implícita o sobreentendida. No se puede administrar sin creer en algunos conceptos básicos que es posible consultar y usar como guías; es decir el gerente no puede operar en el vacío.

4.7.5.3. Principios de la administración.

La ciencia administrativa presenta ciertos principios, algunos investigadores prefieren llamarlos “proposiciones”; un principio puede definirse como un enunciado fundamental o una verdad general que es guía para la acción.

[1] TERRY R. George, Principios de administración, Ed. CECSA, México 1982, pág. 20

El enunciado fundamental es aplicable a una serie de los fenómenos que se estudia y expresa que los resultados son de esperarse, cuando se aplica el principio se puede afirmar que en la administración representan los objetivos a alcanzarse y estos pueden ser modificados convirtiéndose en un círculo administrativo de creación y modificación.

4.7.5.4. La administración educativa.

Un área o aspecto que forma parte de la administración general, es la administración educativa, área que guarda íntima relación con el desarrollo de otros campos del que hacer psico-social del hombre; la administración educativa reviste capital importancia, puesto que de su conocimiento depende que las instituciones y el personal que labora en las mismas, puedan desarrollar su potencial laboral.

En la actualidad una institución educativa es considerada como una empresa, ya que en ella existen recursos humanos, materiales, financieros, se moldean y producen productos que en este caso no solo es mano de obra calificada, sino que también hay producción de bienes e insumos que permiten potenciar económicamente a la institución educativa, razón más para que el administrador sepa orientar, gestionar, ejecutar y controlar todo el movimiento institucional.

4.7.5.5. El Poder en el proceso administrativo.

El proceso administrativo se cumple en base a cinco pasos, cada uno de ellos, tiene su vital importancia y son los siguientes:

- ✓ Planificación Organización
- ✓ Dirección o gestión
- ✓ Ejecución y,
- ✓ Control o evaluación.

El presente proyecto tiene como acción específica el campo de la gestión educativa, puesto que este es el nudo crítico presente en el Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”; consecuentemente, se pone mayor énfasis en este campo de la gestión educativa.

Es importante indicar y tener muy en claro, que una correcta gestión institucional permite logros significativos, permite el alcanzar las metas propuestas por los directivos; pero para lograr esto, es necesario que el directivo o gerente educativo, esté revestido de un gran carisma, de sólidos conocimientos en el campo de la administración y específicamente en el área de la gestión, estar capacitado en las diferentes corrientes administrativas, el las técnicas y métodos gerenciales y de gestión, poseer una personalidad definida y una elevada autoestima personal, todos estos requisitos debe de poseer el administrador.

4.7.5.6. La gestión del cambio institucional.

No debería resultar sorprendente, que las instituciones o empresas educativas estén llenas de “supervivientes del cambio”, personas que han aprendido a pasar a través de los programas de cambio sin que los programas de cambio pasen a través de ellas. [18] Después de todo, para que se produzca el cambio en cualquier organización todos sus miembros tienen que empezar a pensar, sentir o hacer algo de una manera diferente. Para la mayoría de los administradores este costoso proceso es diferente a cualquier otra tarea de gestión a la que se hayan enfrentado en su vida.

Jeanie Duck, afirma que los directivos necesitan una nueva manera de concebir la gestión en las actuales organizaciones del conocimiento. En vez de desglosar el cambio en pequeños elementos, gestión de la calidad total, reingeniería de procesos, mayor participación y capacidad de decisión de los

[18] DUCK Jeanie Daniel, Gestión del Cambio, Ed. Deusto, España 2000, pág. 73

empleados, para después gestionar estos elementos, los directivos tienen que empezar a pensar en que gestionar el cambio es supervisar una dinámica.

Gestionar el cambio institucional, es como equilibrar un móvil; para conseguir este esencial equilibrio es necesario gestionar la conversación entre las personas que dirigen el proyecto del cambio y las personas de las que se espera que pongan en práctica las nuevas estrategias; es necesario crear un contexto organizativo en el cual se pueda producir el cambio y gestionar las conexiones emocionales que tradicionalmente se habían eliminado del lugar de trabajo, pero que son esenciales para que la transformación institucional tenga éxito.

4.7.5.7. La gestión del cambio es una cuestión muy personal.

Para que el cambio tenga lugar en cualquier organización, cada uno de sus miembros debe empezar a pensar, sentir o hacer algo de una forma diferente; incluso en las grandes organizaciones que dependen de que miles de empleados comprendan las estrategias de la empresa en una medida suficiente para convertirlas en acciones adecuadas. Los líderes deben ganarse a sus seguidores uno por uno; el problema para la mayoría de los directivos es que gestionar el cambio no se parece a ninguna otra cosa que hayan tenido que hacer en su vida profesional; el problema es sencillo, estamos sentando un modelo mecánico que es lo que hemos aplicado tradicionalmente a la acción de la gestión institucional, que apunta al mundo material y lo estamos superponiendo al nuevo modelo mental de la actual organización del conocimiento.

4.7.5.8. Gestión y el desarrollo de los recursos directivos.

Capacidades, Facultades y Habilidades del directivo.

Entendemos por capacidad a la posibilidad de ejercer una habilidad, por tener todos los requisitos para ello, en especial el conocimiento que requiere. En cambio la habilidad es la demostración de la posesión de una capacidad mediante su ejercicio; la capacidad está ligada con la actitud y la aptitud para realizar una tarea o labor; la habilidad con el comportamiento a la hora de realizarla. El conocimiento de una lengua es una capacidad que se ejerce mediante la habilidad al expresarse en ella.

La distinción entre ambos conceptos no es fácil y dista mucho de ser intuitiva; a veces la capacidad es conocida en la filosofía con el nombre de facultad; según Verneaux, éstas son realidades metafísicas, pero tenemos que admitir su existencia por un razonamiento muy sencillo. La conciencia atestigua que realizamos ciertos actos sicológicos, es pues, que tenemos la potencia de realizarlos; esta potencia activa es la facultad, una facultad entonces se definirá como un principio próximo de operación.

La capacidad se forma por la adquisición de conocimientos que permiten el aprendizaje y la incorporación racional de criterios de decisión. En todo caso, capacidades y habilidades sólo se distinguen en el razonamiento científico y abstracto, puesto que lo que se observa es el resultado, es decir, la habilidad, aunque se sospeche la capacidad.

4.7.5.9. La Gestión Improductiva según PARKINSON

C. Northcote Parkinson, enunció cuatro leyes que caracterizan lo que él considera como los principales azotes de la gestión administrativa, estas son:

1. La Burocracia: El trabajo y gestión administrativo, crece en función del tiempo disponible para su realización.
2. Las Finanzas Públicas: El aumento de los gastos tiende matemáticamente a alcanzar el aumento de los réditos.

3. Las Instituciones: Expansión igual a complejidad; complejidad igual a decadencia.
4. La Gestión de los Asunto: Un organismo cuyo equipo administrativo está formado por más de mil personas puede subsistir en circuito cerrado.

Para llevar a cabo una correcta gestión institucional, es necesario llevar el control de dicha gestión; puesto que no podemos estar seguros a priori ni del respeto de los procedimientos requeridos y de las obligaciones impuestas, ni de la verdad de las cuentas, sobre todo si se manipulan fondos, ni de la pertenencia y de la eficacia de los resultados obtenidos.

El control institucional permite asegurar la calidad y tipo de gestión, así como de la fiabilidad de las informaciones transmitidas en el interior y exterior de la institución. Sin embargo, se constata que ciertas supervigilancias dañan más a la eficacia de los resultados pues va en detrimento de la calidad y del servicio que presta la institución.

La función directiva y el tipo de gestión institucional permite que permanezca en funcionamiento la organización, su definición y la naturaleza de sus actividades es compleja, esto según exista un paradigma u otro de organización, dependiendo así la función directiva de una forma u otra.

4.7.5.10. Implicaciones de los modelos de gestión en función directiva, según la dimensión estratégico-formal

De acuerdo con las características del paradigma mecanicista, los directivos tienen que cuidar de la dimensión de la eficacia de la gestión organizacional, es decir, de conseguir una adaptación estratégica (en sus facetas interna y externa) adecuada. Conseguir que el proceso de adaptación al entorno o estratégico sea suficiente para allegar los recursos necesarios a la organización, que permita retribuir al conjunto de sus miembros, satisfaciendo las necesidades de la persona que corresponden a sus motivos extrínsecos

(dinero, estatus, etc.). Para ello, también tiene como función la distribución de estos recursos entre sus miembros, de manera que se asegure la ejecución de sus acciones, para las que necesita definir el sistema de gestión operacional.

Según este paradigma, el trabajo del directivo sería el de planificar, estructurar la organización, controlar la ejecución y gestionar los logros, si lo hace correctamente, la organización será eficaz y cumplirá sus objetivos.

Las limitaciones o carencia del conocimiento en el campo de la gestión institucional, determina que las decisiones de tipo estratégico tengan un grado mayor o menor de incertidumbre; el buen estratega se caracteriza por su capacidad de descubrir la virtualidad de este proceso a priori, es decir, de tomar decisiones acertadas para que la organización se adapte al entorno con eficacia.[19]

4.7.5.11. Implicaciones de los modelos de gestión en las dimensiones psico social- ejecutiva

Roethlisberger, establece la necesidad de la habilidad de diagnóstico social de las organizaciones por parte del directivo, refiriéndose a que la función directiva cuida de la adaptación estratégica de la gestión y, por tanto, de la eficacia de la misma; y además, según los modelos orgánicos del aprendizaje de la persona, operativo y estructural interno. Su trabajo es conseguir organizaciones eficientes en que las acciones eficaces sean cada vez mas atractivas o viceversa.

Desde un punto de vista práctico destacan iniciativas, como las de Dale Carnegie, que propone una serie de reglas prácticas señalando las formas de conseguir mejor rendimiento de los subordinados por parte de los directivos, mediante la utilización de un estilo basado en la teoría Y, técnicas sicológicas como los T-Groups, que pretenden ayudar a los directivos a conocer mejor los

[19] ANDREWS, K. y Porter. Manual de Gestión, Cita

procesos sociales dentro del grupo. También se enseña a los directivos teorías sobre las relaciones interpersonales, como el análisis transaccional, para intentar dotarles de instrumentos intelectuales, que les posibiliten analizar el proceso de relación con sus jefes. Estas técnicas pretenden mejorar las habilidades del directivo en el proceso de gestión y el manejo de las personas, para conseguir la adhesión de sus subordinados.

4.7.5.12. El directivo y la autoestima.

La vida no es un paraíso, ni está llena de ideales la conducta de los hombres; sin embargo, es justo reconocer que uno de los principales factores que diferencian al ser humano de los demás animales es la conciencia de sí mismo, la capacidad de establecer una identidad y darle un valor.

Las causales mas frecuentes para los malestares de autoestima, es la visión sólo o predominantemente negativa de sus actos, debiendo por el contrario iniciar el reconocimiento de sus positividades para luego ver sus aspectos negativos.

La amenaza sicológica es una realidad para todos nosotros, para algunos, la frecuencia e intensidad de la amenaza puede ser consistentemente alta, para otros puede mantenerse baja, pero todos somos vulnerables a amenazas sicológicas en algunas áreas y superarlas es uno de los procesos básicos involucrados en el desarrollo personal.

La autoestima modifica la amenaza sicológica. Hay una relación inversa entre los grados de autoestima y los grados de amenaza sicológica; a medida que aumenta la autoestima, la frecuencia e intensidad de la amenaza disminuye, lo contrario es igualmente cierto.

Tantas veces nuestra autoestima se siente menoscabada por problemas de culpa, miedo, resentimiento, juicios erróneos, etc. Para reforzar nuestra

autoestima, es necesario ver la relación entre las experiencias externas y lo que pensamos o creemos en el fuero interno, así:

PROBLEMA (Externo)	CREENCIA (Interno)
Dificultades para educar	No merezco ser profesor
Falta de amigos	Nadie me quiere
Problemas laborales	No sirvo para esto
Complacer siempre a los demás	Yo nunca consigo lo que quiero
Escaso conocimiento administrativo	No tengo capacidad
Carencia de gestión	No me interesa
Poco liderazgo	Introvertido
Prejuicios	Desconfiado

Sea cual fuere el problema, este proviene de un modelo mental, y por consiguiente los modelos mentales son susceptibles de cambio.

La administración de nuestros centros educativos, en lugar de permitir la formación de directivos autorrealizantes, impiden su realización como personas; como consecuencia las instituciones educativas están compuestas cada día más de personas o directivos con rasgos anímicamente limitados, inciertos, intolerantes, autoritarios y mas características insatisfactorias; por lo tanto necesitamos darnos cuenta de ello y concienciarnos de nuestro propio condicionamiento como personas que se limitan a sobrevivir en lugar de vivir.

La persona que se de cuenta de su propia valía e importancia y asume la responsabilidad de sus actos, puede salir del victimismo y entrar en el proceso de autoestima. Desde esta perspectiva, se abre a la acción positiva, crea cauces de comprensión mutua, proyecta interés y afectividad a su alrededor, se percibe a sí misma como autorrealizantes y actúa de acuerdo con esta misma

visión, considera sus errores y los errores de los demás como etapas de aprendizaje y crecimiento personal.

4.7.5.13. Proyección de las relaciones humanas en la organización escolar

Esta teoría está apoyada por una serie de psicólogos como Elton mayo, Jacobo-Levy Moreno, Kart Lewin. Ya que la psicología estudia los fenómenos de interacción social entre individuos, entre grupos de individuos y grupos específicos, encontramos muy expresiva la siguiente aportación de F. Petit.

Los psicólogos demostraron que el individuo reacciona ante las situaciones no tal como son, sino tal como las percibe. Esta percepción está influida por su efectividad, pero también y sobre todo por las normas, las fuerzas y el clima del grupo de trabajo a que se pertenece. Las teorías llamadas de las relaciones humanas ven esencialmente en el hombre "un corazón que la O.C.T. había ignorado, la imagen ideal de la organización escolar a que se refiere es la de la "Familia feliz".

Casi simultáneamente a la proyección de la gestión y gerencia educativa científica en la escuela, ya se estaban gestando y desarrollando las organizaciones basadas en las relaciones humanas. Estas empezaron a tenerse en cuenta con mucho menos retraso que las teorías clásicas, de manera que la organización escolar ha experimentado una auténtica revolución a partir de la segunda mitad del siglo XX.

4.7.5.14. Peculiaridades del Centro Educativo tomado como una organización administrativa

El conocimiento y consideración de los componentes de las organizaciones, nos aproxima a nuevos análisis, aunque no parece suficiente para explicar los diferentes comportamientos de las organizaciones: ¿En qué se diferencian las estructuras de instituciones grandes y pequeñas?, ¿Qué objetivos diferenciales

debe adoptar una institución educativa que quiera impulsar la interculturalidad?, ¿Cómo integrar la formación permanente y voluntaria del personal que labora en la institución en los planos de innovación y capacitación institucionales?, etc. Por ello, cabe impulsar el estudio diferencial de las organizaciones para conocer lo esencial y lo específico de las organizaciones, sean estas o no educativas.

La institución tomada como una organización es referencial en muchas de las clasificaciones tipológicas, se contempla como una organización para el mantenimiento de pautas, de adaptación, deservicio social de unidad o grupo de producción o se sitúa entre la burocracia profesional o la adhocracia.

Pero además de clasificarlas a las escuelas o instituciones educativas, se les asignan otras connotaciones que las hacen diferentes a otras organizaciones, las particularidades provienen de sus características como realidad social, comunidad y como organización.

La organización como realidad social abierto al entorno, sintetiza influencias y obliga a la institución a considerar en su actuación: el marco legal y jurídico que le ampara, la estructura administrativa en que se encuadra, las posibilidades que les proporciona el entorno, los valores y actitudes que la sociedad demanda o las características personales, sociales, culturales y económicas que definen sus componentes.

El señalar a la organización educativa como una comunidad, supone pensar en la existencia de diferentes roles y necesidades, pero con intereses comunes en el proceso educativo que se desarrolla.
Al carácter del centro educativo como sistema social y comunidad, se une su especificidad como organización, al respecto se señala que:

- Las funciones que se le asignan (facilitar aprendizajes, potenciar la formación, mejorarla gestión, direccionar, planificar y evaluar el desempeño,

etc.), son variadas, complejas no siempre bien delimitadas en sus objetivos y medios.

- Los colectivos de personas que incluye son también variados (padres de familia, directivos, docentes, estudiantes, etc.), en sus objetivos y en sus intereses, lo que produce una alta diversidad de patrones de comportamiento, de creencias, etc. Que también dificultan el aprovechar las ventajas de una cultura referencial común.
- Sus miembros no han sido seleccionados previamente, tienen la obligación de asistir y suelen carecer de identidad propia y colectiva.
- Existen multiplicidad de modelos, resultado de la aproximación de las instituciones a realidades concretas.

Gairin (1993), analiza algunos rasgos característicos de una organización educativa, bajo los siguientes fundamentos:

Indefinición de metas.- El centro escolar es una organización a la que la sociedad encarga la consecución de objetivos múltiples y diversos. Pero, más allá de esta variedad hay falta de priorización, además de la ambigüedad que le acompaña. Todo ello genera incertidumbres relativas a las acciones y al papel que las personas y directivos tienen que cumplir en su proceso de gestión.

Falta de preparación técnica.- La complejidad de la realidad escolar y de la tarea de la gestión educativa, hace inviable la existencia de un modelo único administrador y por lo tanto de una caracterización real de sus actuaciones y de las necesidades profesionales. Se precisa, ante esa realidad difusa, de un profesional que pueda desenvolverse en la ambigüedad y, además que sea capaz de redefinir acciones en ese contexto y de actuar en la flexibilidad.

Debilidad del sistema organizacional.- El conjunto de factores citados, justifica el que algunos estudiosos del campo administrativo, caractericen a la organización educativa, como una realidad débilmente estructurada, amplitud de la organización informal, contraposición de estructuras y metas, indefinición

de funciones, etc. Todo esto contribuye a establecer relaciones sutiles y no necesariamente estables entre los diferentes componentes del sistema organizacional educativo.

Vulnerabilidad.- La debilidad del sistema organizacional, no sólo es debida a factores internos, también obedece a la influencia externa. El carácter abierto de la organización educativa frente al entorno la hace susceptible a los cambios del ambiente participando del influjo que la realidad cultural, social, política y económica imponga. A estas características podemos añadir las siguientes:

1. Ausencia de políticas nacionales y de estado, que orienten la acción del sistema educativo, bajo lineamientos comunes.
2. Ausencia de planificación y **gestión administrativa** de las instituciones, lo que potencia el que los procesos de decisión y acción fluctúen entre la autocracia y la total autonomía.
3. El funcionamiento de la organización se ve claramente comprometido con la incorporación constante de nuevos miembros, lo que impide consolidar un sistema racional y estable en el funcionamiento de la organización.
4. Ambigüedad que se somete a los miembros de la organización educativa, al reclamarles diferentes funciones como son el sr ´lideres, autoridad, director, gestor, tutor, etc.
5. Los recursos le son asignados, a través de decisiones políticas frente a las organizaciones que generan sus propios recursos.
6. Ausencia de criterios específicos para evaluar la eficiencia y eficacia de su funcionamiento y gestión educativa cumplidos.

Además inciden otros factores más contextuales como son:

- ✓ Modelo de dirección y gestión, no profesionalizado y participativo.
- ✓ Autonomía limitada, que a veces otorga obligaciones sin transferir recursos y criterios de autoridad.

- ✓ Inestabilidad del personal, al depender de algunos contextos de adscripciones externas o políticas.
- ✓ Recursos externos, más dependientes de decisiones políticas que de las necesidades internas de la organización.
- ✓ Falta de tiempo parea la gestión educativa, el problema se agrava en las instituciones cuando falta de disponibilidad de los miembros de la comunidad, muchos justifican con la falta de tiempo para la gestión productiva en todos sus aspectos.
- ✓ Inexistencia de un correcto proceso de evaluación institucional

Todo aquello, hace que el nivel de indeterminación de las instituciones educativas, sea alto y preocupante, lo que las hace muy frecuentemente débiles organizaciones, manteniendo su unidad en forma precaria a partir de una base común mínima de satisfacción organizacional, o simplemente en función de satisfacer los mínimos requerimientos formales externos sin importar lo que sucede a su interior.

5.2.5.15. Variable organizativas.- Existen varios criterios esto dependiendo de los autores acerca de las variables organizacionales, sin embargo según Meyer y Rowan (1978), ls variables más efectivas son:

- ❖ Gestión administrativa escolar.
- ❖ Fuerte liderazgo del directivo y docente.
- ❖ Estabilidad del directivo y docentes.
- ❖ Programa con objetivos claros y bien planificados.
- ❖ Programa efectivo de desarrollo profesional.
- ❖ Asunción, participación y apoyo por lo padres de Familia.
- ❖ Reconocimiento generalizado del éxito académico y administrativo.
- ❖ Maximización del tiempo en la gestión administrativa y académica.
- ❖ Apoyo institucional externo.
- ❖ Planificación en equipo y relaciones colegiadas.
- ❖ Sentimiento colectivo de fuerte comunidad e involucramiento.

- Objetivos claros, compartidos y con elevadas expectativas.
- Control orden, seguimiento, dirección y disciplina en el clima organizacional.

La prioridad máxima finalmente, será en este enfoque, por tanto, la de la calidad, eficiencia y eficacia en el trabajo de la gestión-administrativa, trabajo entendido como la capacidad de la propia organización para lograr sus fines mediante la positiva competencia técnica y profesional de quien dirige los destinos de la entidad educativa.

4.7.6. OPERATIVIDAD:

FECHAS DE REALIZACIÓN DE LOS EVENTOS	PROBLEMÁTICA	PROPUESTAS DE CAPACITACIÓN	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLES	FINANCIAMIENTO.
22 al 25 de Noviembre-2010 (Ejecución del segundo proyecto de capacitación).	Limitado **desarrollo Administrativo** del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", obedece a la **carencia de Gestión educativa** de las autoridades institucionales.	Taller sobre Gestión educativa, para autoridades y docentes del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo".	El 95% de directivos del Instituto, estarán debidamente capacitados y aptos para cumplir con su rol; el 95% de docentes, demostrarán una nueva actitud de índole positiva para mejorar el trabajo académico administrativo institucional.	Equipo de investigación. Profesional contratado como facilitador del evento de capacitación.	$ 900,00, valor que será devengado por las investigadoras y por autogestión.

4.7.7. ACTIVIDADES

Para el desarrollo del evento de capacitación, se cumplirá una serie de actividades preliminares y procesuales, las mismas que las puntualizamos así:

- Análisis por parte del equipo de investigación, de la problemática institucional, de conformidad al trabajo de campo y a los resultados obtenidos, con la finalidad de planificar correctamente la ejecución del segundo proyecto como medio alternativo de solución.
- Se pondrá en conocimiento del Director de Tesis esta planificación, para su revisión, ajuste y visto bueno para su ejecución.
- Se mantendrá una sesión de trabajo previa con los directivos institucionales, para poner de manifiesto la necesidad de capacitar al personal y obtener el permiso oficial y la colaboración institucional.
- Se coordinará con un profesional que domine la temática, a fin de darle al evento la importancia y seriedad del seminario, para que haya la respectiva motivación para su asistencia.
- Se cumplirá varias gestiones ante organismos de apoyo en estos campos, para lograr su apoyo económico o logístico de ser el caso.
- Se determinará la fecha de ejecución del evento, para realizar la convocatoria y difusión real del seminario de capacitación, a fin de que con la debida oportunidad se conozca y exista la predisposición de autoridades y docentes para asistir.
- Se procederá a elaborar los referentes teóricos en coordinación con el facilitador, para que sirvan como material didáctico para el seminario-taller.
- Se revisará y verificará la logística general, para evitar contratiempos.
- El día y hora establecidos, el equipo estará en forma anticipada, para poner a punto la ejecución del evento de capacitación.

4.7.8. METODOLOGÍA

Por tratarse de un evento de capacitación, en donde se requiere que la teoría y la práctica sean analizadas en forma conjunta, su proceso metodológico será el siguiente:

- El Taller de capacitación, se lo ejecutará en los días 22 al 25 de Noviembre de 2010
- La jornada de trabajo será la estudiantil, esto es iniciará a partir de las 8HOO hasta las 13H 45, con un receso a partir de las 10H30.
- El trabajo inicia con la asistencia, e inauguración del evento, a cargo del equipo de investigación (Programa Especial).
- Se aplicará como técnica de inicio del trabajo, a la Comunidad de Aprendizaje, para lo cual se desglosará a los componentes como son. La motivación y sensibilización a los participantes.
- A continuación se pondrá en conocimiento de los participantes la agenda del evento, para consensuar su ejecución, conocer las expectativas y otros criterios de los involucrados y llegar a los acuerdos y compromisos reales.
- El desarrollo académico del seminario, será mediante la exposición teórica por parte del facilitador, análisis de los enfoques, intervención de los participantes para que se produzca un trabajo interactivo y de significancia, luego se procederá a cumplir con las tareas a nivel de grupos, esto con la finalidad de conjugar la teoría con la práctica.
- En cada jornada de trabajo, se pedirá a los participantes que al siguiente día se presente un resumen o bitácora de lo estudiado.
- Finalmente los contenidos programáticos, serán desarrollados de acuerdo a lo planificado con anticipación, esto para evitar desfases y en el campo de la evaluación, será durante el proceso, en forma verbal y criterial, apuntando siempre a que la evaluación sea de orden cognitivo-formativo, antes que coercitivo o con fines de causar daño profesional.
- Para el trabajo práctico, se conformará grupos afines de acuerdo al rol específico que cumplen los involucrados.

4.7.9. PROGRAMACIÓN DEL EVENTO DE CAPACITACIÓN

SEMINARIO DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA, PARA AUTORIDADES Y DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO" PRIMERO DE MAYO".

FECHAS	HORA	TEMÁTICA	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONS.	EVALUACIÓN
22-11-2010	8hoo-9hoo 9hoo-10h30	Inauguración Encuadre-comunidad de aprendizaje.	Programa especial Dinámica grupal, motivación.	Talento humano Participantes, amplificación.	Equipo organizador y facilitador.	
	10h30-11hoo	**R E**	**C**	**E**	**S**	**O**
	11HOO-13H45	La administración, concepto, filosofía de la administración, principios, debate, cierre de jornada.	Exposición, análisis temático.	Participantes	Facilitador.	Diagnóstica.
23-11-2010	8hoo-9hoo 9hoo-10h30	Recepción de bitácoras, análisis. Administración educativa, el PODEC, gestión del Cambio Institucional.	Lectura de una bitácora. Análisis interactivo. Exposición, debate.	Asistentes al curso. Directivos y docentes	Facilitador, equipo de investigación. Facilitador	Cognitiva-formativa.

	10h30-11hoo	**R E**	**C**	**E**	**S**	**O**
	11HOO-13H45	La gestión improductiva, modelos de gestión, debate, conclusiones. Cierre de jornada.	Exposición teórica, análisis interactivo.	Directivos y docentes.	Facilitador.	Cognitiva-formativa.
24-11-2010	8hoo-9hoo 9hoo-10h30	Recepción de bitácoras, análisis temático. La Institución educativa, su campo administrativo, análisis, debate.	Lectura de una muestra. Recapitulación. Exposición, trabajo interactivo.	Participantes. Participantes, materiales didácticos.	Facilitador y equipo de investigación. Facilitador.	Cognitiva-formativa.
	10h30-11hoo	**R E**	**C**	**E**	**S**	**O**
	11HOO-13H45	Relaciones humanas en la Institución educativa.	Lectura comentada, análisis temático.	Directivos y docentes. Video.	Facilitador.	Formativa.
25-11-2010	8hho-9hoo 9hh0-10h30	Recepción de resúmenes. Factores que inciden en el proceso de gestión.	Lectura-análisis de una bitácora. Exposición,	Participantes. Texto consulta. Directivos y docentes,	Facilitador. Facilitador.	Criterial.

			análisis, trabajo interactivo.	proyector.	Auxiliares.	
	10h30-11hoo.	**R E**	**C**	**E**	**S**	**O**
	11HOO-13H45	Variables organizativas, recuento general, evaluación y cierre .	Exposición teórica.	Directivos y docentes.	Facilitador y equipo de investigación.	Cognitiva-formativa.

4.7.10. EVALUACIÓN.

Por tratarse de un evento de capacitación bajo la modalidad de un Seminario Taller, el proceso de evaluación del mismo será de carácter permanente, en forma procesual y tendrá el efecto de diagnóstico, cognitivo y formativo, buscando siempre de que haya aprendizajes significativos y que los conocimientos sean construidos por los mismos actores, previo el análisis teórico de las temáticas que se traten.

Habrá una evaluación general, esto es al inicio con el carácter de diagnóstica y al final de carácter cognitivo-formativa, el facilitador como el equipo de investigación, podrán utilizar una evaluación criterial como referente para determinar los avances en el programa académico. Para la evaluación general del evento, se tomará en cuenta lo siguiente:

a)- Los papelotes que elaborarán y expondrán cada uno de los grupos de trabajo, en ellos se tomará en cuenta los indicadores como son: pertinencia, claridad en la exposición, secuencia lógica y calidad de contenido científico.

b).- Se aplicará un cuestionario previamente elaborado, con interrogantes de carácter objetivo.

4.7.11. RECURSOS Y PRESUPUESTO.

Recursos Humanos

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN	VALOR DE HORA	Nº DE HORAS	VALOR TOTAL
Maura Chalán	----	----	-----
María Mosquera	----	----	-----
Asesores	**Valor de hora ($)**	**Nº de Horas**	**Valor Total($)**
Supervisor de Zona	5,00	30	150,00
Profesional Especializado	5,00	30	150,00
SUBTOTAL		**$ 300,00**	

Recursos Materiales

Materiales	Cant.	V. Unitario ($)	V. Total ($)	Financiamiento
Papel boon	1 resma	0,01	3,50	Equipo de Investigación
Cartucho color	4	5,50	22,00	Equipo de Investigación
Cartucho negro	7	4,50	31,50	Equipo de Investigación
Carpetas de perfil	120	0,45	54,00	Equipo de Investigación
Marcadores permanentes	20	0,60	12,00	Equipo de Investigación
Anillados	120	1.80	216,00	Equipo de Investigación
Esferográficos	120	0,25	30,00	Equipo de Investigación
Papelógrafos	100	0,25	25,00	Equipo de Investigación
Marcadores acetato	6	0,80	4,80	Equipo de Investigación
Cinta masqui	6	0,45	2,70	Equipo de Investigación
Alquiler de infocus	10 horas	10,00	100,00	Equipo de Investigación
Videos educativos	5	1,50	7,50	Equipo de Investigación
Refrigerio	120	0,50	60,00	Equipo de Investigación

Resumen de recursos

DETALLE	VALOR TOTAL ($)
Recursos Humanos	300,00
Recursos Materiales	569,00
Imprevistos (10%)	86,90
TOTAL	955.90

B I B L I O G R A F Í A

BIBLIOGRAFIA

1. AELAC, Fundamentos de administración educativa, Habana-Cuba, 1998

2. AGUILERA, Fausto, Perfil del administrador, Quito-Ecuador, 1998

3. ARCHIER George, La Empresa del tercer tipo, Ed. Planeta, España,2004

4. ARIAS Teresa, Administración educativa, compilación, Módulo II,UNL, 2005

5. BADARACCO Joseph, Estilos y roles del administrador, EE.UU. 2001

6. BERKLEY James, Reingeniería de la administración, EE:UU: 2001

7. CALERO Pérez Mávilo, Autoestima y docencia, Ed. San Marcos, Lima-1992

8. CABALLERO Piedad, Autonomía escolar y descentralización, Inst. SER,1999

9. CLEMENT Napoleón, Actitud de la mente positiva, EE.UU:1999

10. GALLEGOS Álvarez Juan, Gestión educativa, Ed. San Marcos, Lima-2004

11. HERNÁNDEZ Montalvo Germán, Gestión y administración,UNMSM,2000

12. KELO Toso, Planeamiento estratégico, Ed. Bussines, Lima,2003

13. KOREMBLIT Patrick, Saber delegar, CEAC, España,1984

14. KOTTER John, Liderazgo, EE:UU: 1996

15. LAURI Donald, El trabajo del líder, EE:UU: 1999

16. LEMATRE Pierre, Como mejorar la organización, CEAC, España, 1998

17. LÓPEZ Rupérez, La gestión de calidad en la educación, Madrid-España, 1998

18. MADRES Pierre, Administración educativa, Ed. Halandra, España, 1999

19. MINTZBERG Henry, Gestión y estilos de administración, EE.UU. 1992

20. RIBEIRO Lair, Aumente su autoestima, Ed. Urano, México, 1997

21. SALGUEIRO Amado, Planificación y arte de los objetivos, Ecuador, 1994

22. TERRY George, Principios de administración, Ed. CECSA, México, 1972

23. ZALEZNIK Abraham, Comportamiento del líder, EE.UU. 1989

A N E X O S

HOJA DE EVALUACIÓN FINAL DEL SEMINARIO DE CAPACITACIÓN

EVENTO: "SEMINARIO DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO, DIRIGIDO A LAS AUTORIDADES Y DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO".

Objetivo: Determinar si los objetivos propuestos han sido alcanzados y si el evento ha sido de importancia profesional, para un cambio actitudinal positivo en bien del desarrollo institucional.

Distinguido Directivo-Docente:

Solicitamos a usted responder con total sinceridad el siguiente cuestionario, sus respuestas serán de mucha importancia y utilidad para la institución.

a)- Es Usted una persona egresada, graduada de un Centro de Estudios Superiores?

Egresado ( ) Graduado ( ) No ( )

b) - ¿Cuál es el rol del Directivo-Docente?

SIGNIFICADO DE SER DIRECTIVO-DOCENTE.	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Pedagogo			
Formador			
Instructor			
Facilitador			
Líder			
No contesta			

c)- ¿Cuál es el rol específico de una autoridad?

ROL DE LA AUTORIDAD	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Docencia			
Investigación			
Liderazgo			
No contesta			

d)- ¿ Ha logrado su persona adquirir nuevos conocimientos con este evento de capacitación?

SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )

e)- ¿Es importante demostrar liderazgo, para buscar el apoyo en el trabajo?

SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )

f)- ¿ Según su criterio y conocimiento del liderazgo, es posible trabajar en equipo en pro de los mismos objetivos?

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( )

g)- Qué tipo de liderazgo, está presente en la institución?

TIPO DE LIDERAZGO	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Democrático			
Autocrático			
Liberal			
Otros.			

h)- ¿Ha sido de utilidad este evento de capacitación para su persona?

MUCHO ( ) POCO ( ) EN PARTE ( )

i)- Cree usted, que los conocimientos adquiridos en este evento, los puede poner en práctica en la Institución que labora?

SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )

j)- ¿Existió puntualidad, responsabilidad académica y se satisfizo las expectativas en este evento?

CRITERIOS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Puntualidad			
Responsabilidad académica			
Satisfizo las expectativas			

…….....

HOJA DE EVALUACIÓN FINAL DEL SEMINARIO DE CAPACITACIÓN

EVENTO: "SEMINARIO DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA, DIRIGIDO A LAS AUTORIDADES Y DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO".

Objetivo: Determinar si los objetivos propuestos han sido alcanzados y si el evento ha sido de importancia profesional, para un cambio actitudinal positivo en bien del desarrollo institucional.

Distinguido Directivo-Docente:

Solicitamos a usted responder con total sinceridad el siguiente cuestionario, sus respuestas serán de mucha importancia y utilidad para la institución.

a)- Es Usted una persona egresada, graduada de un Centro de Estudios Superiores?

Egresado ( ) Graduado ( ) No ( )

b)- ¿Qué función específica cumple Ud. En la institución que labora?

Docente ( ) Autoridad ( ) Directivo ( )

c) - ¿Cuál es el rol que debe cumplir una autoridad?

SIGNIFICADO DE SER LA AUTORIDAD.	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Pedagogo			
Formador			
Instructor			
Facilitador			
Líder			
No contesta			

d) ¿Cuál es la actividad que mayormente cumple la autoridad?

ROL DE LA AUTORIDAD	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Docencia			
Investigación			
Liderazgo			
Gestión			

e)- ¿Ha logrado su persona adquirir nuevos conocimientos con este evento de capacitación?

SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )

f)- ¿Es importante gestionar, para buscar el apoyo en el trabajo?

SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )

g)- ¿Según su criterio y conocimiento del proceso de gestión, las autoridades cumplen con esta función?

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( )

h)- ¿Ha sido de utilidad este evento de capacitación para su persona?

MUCHO ( ) POCO ( ) EN PARTE ( )

i)- Cree usted, que los conocimientos adquiridos en este evento, los puede poner en práctica en la Institución que labora?

SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )

j)- Según Meyer y Rowan, enumere cuatro variables organizativas.

1.-

2.-

3.-

4.-

k)- ¿Existió puntualidad, responsabilidad académica y se satisfizo las expectativas en este evento?

CRITERIOS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Puntualidad			
Responsabilidad académica			
Satisfizo las expectativas			

…….....

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

NIVEL DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO

PROYECTO DE TÉSIS

TEMA.

LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES EN EL DESARROLLO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO, DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO", DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO: 2008-2009. Lineamientos Alternativos.

COORDINADOR: Dr. Luis Bravo Peñarreta. Mg.Sc

AUTORAS: María E. Mosquera

Maura Chalán

Yantzaza – Ecuador

2009

1. TEMA.

LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES EN EL DESARROLLO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO", DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO 2008-2009.

2. PROBLEMATIZACIÓN

2.1. CONTEXTUALIZACIÓN

ANTECEDENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO"

Los hechos que dejan los hombres a su paso por la tierra son huellas imborrables que vienen a constituir la historia. El entusiasmo y dinamismo de la juventud siempre ha formado la fuerza creadora de grandes obras humanas, por ello en diciembre de 1970, con acuerdo ministerial 962 se crea el **Colegio Nacional "Yantzaza**", provisionalmente, quien abrió sus puertas por primera vez a la juventud del Cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe con el primer año de ciclo básico Sección diurna y el 12 de febrero de 1971 la planta docente y administrativa, en 1974-1975 el Colegio Nocturno General Rumiñahui se anexa al Colegio Nacional por órdenes del Ministro de Educación y Cultura, en el año lectivo 1976-1977 se crea la especialidad de agronomía y al siguiente año 1977-1978 la especialidad de Contabilidad, con estas dos especialidades pasa a denominarse **Colegio Técnico Agronómico "Primero de Mayo**". Al siguiente año se cambia la nominación de Agronómico por Agropecuario quedando como **Colegio Técnico Agropecuario "Primero de Mayo".**

El 28 de abril de 1995, siendo Rector el Lic. Juan Galarza, se consigue elevar a la categoría de Instituto Técnico Superior "Primero de Mayo" y posteriormente coadyuvando gestiones entre directivos y padres de familia del Instituto, el

CONESUP, con fecha 21 de Julio del 2003. Toma la resolución 111, con la que se convierte en **Instituto Tecnológico "Primero de Mayo**", ofreciendo las tecnologías en Industrias de Productos Agropecuarios y actualmente la carrera de Contabilidad y Auditoria en el nivel Superior; en el Bachillerato cuenta con las especialidades en la Sección Diurna: Agropecuaria, Contabilidad e Informática y en la Sección Nocturna: Contabilidad, Físico Matemáticas, Químico-Biológicas y Ciencias Sociales, lo cual permite al estudiante escoger de acuerdo a su vocación la especialidad que le corresponde y de esta forma se enfoque hacia una profesionalización efectiva.

2.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA

La situación en la que se encuentra la administración educativa en el Instituto Tecnológico "Primero de Mayo, es sumamente difícil por lo que atraviesa una carencia de liderazgo. Precisamente por eso se requieren profundos cambios en los directivos para fortalecer la comunicación dentro de la institución. Una vez identificado el problema es menester un nuevo estilo de liderazgo dedicado al cambio individual y grupal, donde se transfiere valores y principios enfocados al desarrollo y capacidades con la única finalidad de servir a los demás.

Es necesario mencionar que no se refleja el liderazgo en las autoridades para impulsar un clima organizacional armónico y eficaz, situación que se observa en las encuestas aplicadas.
Para obtener información sobre la problemática institucional, se aplicó encuestas, las mismas que arrojaron los siguientes resultados:

- Un poco más de la mitad que corresponde al 60% de los encuestados expresan que la comunicación con el Sr. Rector es muy buena porque brinda confianza; con el Vicerrector el 60% regular por cuanto no es flexible, y con el Inspector de igual forma el 60% regular debido a que no brinda un trato Cordial. Como resultado general notamos que la comunicación es más afectiva con el Sr. Rector.

- Sobre la Motivación al personal para el mejor desempeño de sus labores; la mayor parte de los encuestados, que corresponde al 60% expresan que se sienten motivados solo por el señor Rector del Instituto, el 20% de encuestados indican que poco por el Vicerrector; por cuanto no motiva al personal de la institución, mediante cursos, programas y actividades que ayuden al desarrollo de la misma; el 10% manifiestan que no existe motivación, donde se observa que no hay motivación en una forma total por parte de las Autoridades.

- Tan solo el 10% es decir casi nada conocen de los objetivos que persigue la institución; la mitad de los encuestados que corresponde al 50% de los docentes manifiestan que en parte conocen de los mismos y el 40% desconocen totalmente, algunos por desinterés y otros por falta de socialización

- Con respecto a la colaboración del personal en las actividades planificadas por las autoridades; el 60% de los docentes expresan que a veces; el 40% siempre notándose claramente que estos resultados se deben a la falta de coordinación en la comunidad educativa.

- En lo que se refiere al Poder de convocatoria en las autoridades de la institución; el 70% dicen que existe únicamente en el Sr. Rector y el 30% en ninguna de las otras autoridades.

- En cuanto a la toma de decisiones un poco mas de la mitad (60%), manifiestan que las Autoridades no son participativas y el (40%) en parte.

- El 40% de encuestados opinan que los intereses de la institución se basan en los intereses personales y otro 40% por el logro de objetivos, mientras que el 20% por voluntad y el otro 20% por compromiso.

- Totalmente los profesores (100%) sostienen que cada uno se prepara pedagógicamente a su manera.

- En cuanto al liderazgo que realiza las autoridades: El 60% consideran que el Señor Rector es en parte es un líder; en cuanto al Vicerrector el 50% opinan que no es un líder por cuanto las actividades que solicita al personal cada quien las realiza a su manera para evitar problemas; con respecto al Inspector General el 80% hacen conocer que no es un líder por cuanto es autoritario y no considera los criterios e ideas del personal.

- Con respecto a Cómo influye el liderazgo en el desarrollo académico y administrativo, el (100%) de los docentes del plantel manifiestan que están Totalmente de acuerdo que influye. Por lo tanto resulta importante realizar la investigación en este problema existente (El Liderazgo).

2.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿CÓMO INFLUYE EL LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES EN EL DESARROLLO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO", DEL CANTON YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO 2008-2009?

2.3.1. PROBLEMAS DERIVADOS:

- ¿Cómo influye el Liderazgo de las Autoridades en el desarrollo académico del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, período 2008-2009 ?

2.4. DELIMITACIÓN

2.4.1. DELIMITACIÓN TEMPORAL

- El presente trabajo de investigación se centrará en el período académico Septiembre del 2008 al mes de Julio del 2009.

2.4.2. DELIMITACIÓN ESPACIAL

- Esta investigación cubre el ámbito de trabajo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo" del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe.

2.4.3. UNIDADES DE ESTUDIO

- Autoridades del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo".
- Personal docente, dicente y Padres de familia del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo" (muestra).

3. JUSTIFICACIÓN

Hace varios años se ha conocido que en algunas instituciones educativas, tal es el caso del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", se halla enraizada una antigua tradición; que las Autoridades no aclaran metas con el personal que labora en la misma, lo que no permite eliminar los obstáculos, no es un apoyo de participación; es decir establecen un estilo de liderazgo liberal, hacen uso muy reducido del poder; sin considerar que dependen en gran medida de toda la comunidad educativa para establecer y alcanzar las metas.

Se ha consultado en este centro educativo, sobre la actuación y ejecución de las Autoridades en las actividades mediante estudios, documentos, publicaciones y los resultados han sido negativos. Por lo tanto se ha creído conveniente realizar un trabajo de investigación que pretenda despejar las incógnitas sobre las razones que han influido para la carencia de liderazgo por

parte de las Autoridades de esta Institución, y delinear estrategias para el fomento y divulgación de tan valioso elemento, como es el Liderazgo.

El interés personal al realizar la presente investigación es que la misma se constituya en un instrumento primordial para que las Autoridades en los próximos años dirijan con eficiencia, eficacia y efectividad; y de esta forma enfrenten las dificultades que impiden el desarrollo administrativo y académico de la Institución, así mismo perfeccionen la calidad educativa y administrativa en el personal discente, docente y administrativo de la misma.

Este trabajo a investigar se justifica porque aporta en buscar el cambio institucional, iniciando desde los actores de la educación que son los estudiantes, desarrollando en ellos habilidades y conocimientos e insertándolos en el mundo laboral; a los docentes a que actúen con valores éticos, actitudes de solidaridad y toma de decisiones responsables en forma individual y colectiva

La presente investigación resulta justificable porque servirá para la aprobación del proyecto de Tesis, previo a la obtención del título de Magíster en Administración para el Desarrollo Educativo.
Todo lo expuesto justifica la elaboración de nuestro trabajo de investigación.

4. OBJETIVOS

4.1. GENERAL:

Establecer la influencia del liderazgo de las Autoridades en el desarrollo académico y administrativo del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe, período 2008-2009

4.2. ESPECÍFICOS:

1. Determinar la influencia del liderazgo de las Autoridades en el desarrollo académico del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe, período 2008-2009.

2. Identificar la influencia del liderazgo de las Autoridades en el desarrollo administrativo del Instituto Tecnológico "Primero De Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe, período 2008-2009.

3. Establecer Lineamientos alternativos.

5. MARCO TEÓRICO

5.1. LA ADMINISTRACIÓN

5.1.1. Definición

La administración en la actualidad es empleada por todas las empresas e instituciones para poder alcanzar su optimización empresarial; por tal motivo para abordar nuestro tema de investigación, vale considerar las siguientes definiciones de administración:

"La administración se la define como una ciencia social integrada por principios, técnicas y prácticas aplicadas a grupos humanos, para establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, mediante cuales se pueden alcanzar fines comunes que individualmente es imposible lograr".[20]

"La administración es una herramienta técnica que facilita la eficiencia y la eficacia en la relación y articulación que existe entre los recursos utilizados en

[20] Jiménez Wilbur .- Introducción al estudio de la Teoría administrativa

el desarrollo de un proceso, con el fin de mejorar los resultados del objetivo propuesto".[21]

La administración es en parte **una ciencia** porque se basa en principios y métodos, es en parte **una técnica** cuando se aplica en la práctica y es en parte **un arte** porque es necesario ser creativo y así lograr los objetivos con éxito.

Bajo las definiciones anteriores, se podría señalar que la administración es de gran importancia en la vida diaria del ser humano, porque facilita su trabajo para obtener mayor productividad, rapidez y efectividad, así mismo es indispensable para el buen funcionamiento de un Organismo social.

5.1.2. Características De La Administración.

En toda organización la administración consiste en las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo; por tal razón debe considerar las siguientes características:

5.1.2.1. Especialización: La influencia del avance tecnológico en el momento actual es de gran importancia en el campo administrativo, es por ello que la administración debe mantener un proceso de cambio con cada uno de los problemas principales y consecuencias.

5.1.2.2. Coordinación: Un proceso integrador por medio del funcione armónicamente con el propósito de alcanzar un objetivo. Mas difíciles es el problema de la coordinación interna, es decir, como adjuntar y adecuar mejor las cosas, cómo engranar las cosas para lograr los objetivos de la organización de una manera más efectiva.

[21] Seckler Catheryn .- Organización, Dirección, Teoría y Práctica

5.1.2.3. Política: Es la línea de conducta predeterminada que se aplica en la entidad para llevar a cabo todas sus actividades incluyendo aquellas no previstas.

5.1.2.4. Metodología: Es el orden que se sigue en las ciencias para hallar la verdad. Su objetivo es evitar la dispersión y despilfarro de recursos

5.1.2.5. Dinámica: La administración es dinámica ya que su elemento básico es el ser humano. Adicionalmente a la dinámica humana, existe las tendencias políticas, la opinión pública, la situación social, la cambiante tecnología.

5.1.3. Clasificación de la Administración

A efecto de la aplicación a utilizar en la administración como tal, ha sido necesaria clasificarla a la administración en las siguientes:

5.1.3.1. Administración Pública: Constituye la ejecución de la política gubernamental según a sido delineada por las autoridades, por lo tanto a ella concierne los problemas, poderes, organización y técnicas que lleven implícita la aplicación de las leyes y políticas formuladas por las dependencias

5.1.3.2. Administración Privada: Concierne a las actividades de los particulares en todo su orden

.

5.1.3.3. Administración Mixta: Corregir las actividades de aquellos organismos que están bajo la jurisdicción tanto del poder publico como del sector privado.

5.1.4. Principios de Administración

Un principio se puede definir como la base, origen, enunciado fundamental de una materia, la cual se constituye en guía para la acción. De todos los principios vertidos por los autores se ha analizado y considerado los siguientes:

5.1.4.1. Claridad de Propósitos: Considerando que la eficiencia es esencial en el logro de un fin, debe haber siempre u propósito, lo que viene a constituir la justificación de toda la administración.

5.1.4.2. Jerarquía: En administración debe haber un proceso de carácter formal a través del cual la autoridad opere, desde la cúspide de la pirámide administrativa hasta su base.

5.1.4.3. Delegación.- La capacidad humana se torna insuficiente para el manejo y control de una institución, por esto se vuelve imperiosa la necesidad de delegación.

5.1.4.4. Unidad Humana.- Para la ejecución de una actividad cualquiera, se requiere que la gente que ejecuta reciba órdenes de un solo jefe.

5.1.4.5. División de Trabajo: "De la división de trabajo se obtiene la especialización que viene a constituir una habilidad o conocimiento que adquiere una persona como consecuencia de su dedicación al cultivo de una rama de una determinada ciencia o arte. A través de la especialización se busca el mejoramiento de las labores, el aumento del rendimiento y de la calidad del trabajo".[22]

5.1.4.6. Adaptabilidad: La administración debe ser flexible, adaptable, pero no hay que perder de vista la distinción entre flexibilidad que significa ausencia de rigidez y desorientación que significa ausencia de objetivos.

[22] Fayol, Henry.- Principios generales de la administración

“Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar” lo que trasladándole al aspecto humano quedaría ”Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar”

5.1.4.7. Disciplina: La disciplina en relación al trabajo ha sido definida como la obediencia a las ordenes e instrucciones emanadas del superior o jefe a cuyo cargo se está. Cuando se quebranta la disciplina, se debe a que el jefe no reúne las cualidades inherentes a la Autoridad.

5.1.5. La Administración como Proceso

Fue FAYOL quien puso de manifiesto que cualquier organización, en su aspecto dinámico, realiza una serie de funciones comunes a todas las administraciones sea cual fuere su dimensión y actividad.

“Estas funciones clásicas desde Fayol son :

5.1.5.1. Planificación: Establece el mejor camino para realizar objetivos de la organización

5.1.5.2. Organización: Se refleja en un organigrama - expresar la relación interna de los órganos institución. Coordinar a las personas y a las cosas de su empresa en busca de un objetivo común.

5.1.5.3. Dirección: Esta íntimamente ligada con orientación, información, motivación y liderazgo. Cómo dirigir a los empleados e influir sobre ellos, para el logro de sus objetivos.

5.1.5.4. Coordinación: Integra todas sus actividades dentro del proceso administrativo armónicamente.

5.1.5.5. Control: Compara los resultados del sistema con el producto deseado.”.[23]

5.1.6. La Administración y los Valores

“Toda persona actúa de acuerdo con un sistema de valores. Por consiguiente, es vital que el administrador conozca los valores de sus empleados y la mejor manera de descubrir los valores en los demás y en la persona misma, es por medio de las relaciones interpersonales, es ahí donde se descubre los conocimientos, que ayudan a motivar y hacen que sus esfuerzos administrativos tengan mayor significado”.[24]

Los Valores constituyen el sustento que orienta la conducta y el comportamiento individual y grupal de las personas. Entre los valores más mencionados, tenemos: La responsabilidad, La puntualidad, La honestidad, El Respeto, La Solidaridad, Paciencia, Cooperación, Justicia, Sinceridad, Amor, y otras.

La administración educativa conlleva el diseño de los ambientes propicios para que todos los miembros de la organización trabajen conjuntamente para alcanzar la misión y los objetivos de una institución educativa, hacia los cuales se encaminarán las funciones básicas ejercidas por su director.

5.2. La Administración Educativa

La Administración Educativa se acoge a los mismos principios de la administración. La administración educativa es importante para los directivos porque necesitan conocer, adiestrarse y aplicar las funciones básicas de la administración en el terreno educativo, implicando que debe ser formado, o al

---

Fayol, Henry.- Funciones de la administración científica

Anzola, Sérvulo. Administración de pequeñas empresas.

menos capacitado teórica y metodológicamente para ello; ya que si no las conocen difícilmente las aplicarían en su práctica profesional.

Para que un Directivo ejerza la tarea administrativa, no es necesario ser especialista en el contenido de lo administrativo, pero si es indispensable que se posea un alto nivel de conocimiento y dominio en esta área. En una Organización educativa, se aplican los mismos principios y funciones administrativas de cualquier otra Organización, por lo cual se requiere que el administrador o Director de la Institución educativa los conozca y maneje para llevarlos a su aplicación.

La realidad de los sistemas educativos actuales exigen, cada vez una administración más técnica y más compleja, ya que en ningún país moderno se puede administrar los sistemas educativos con una organización básica que se limite a legislar sobre la educación y a sancionar los sistemas educativos en caso de incumplimiento de las normas dictadas.

Las administraciones educativas, sean de carácter central o descentralizadas, realizan hoy funciones tan complejas como complejos son los sistemas o subsistemas educativos que administran: elaboran los estudios técnicos precisos para facilitar la toma de decisiones políticas; concretan las políticas educativas en líneas de acción administrativa; diseña la ordenación académica mediante la formulación de propuestas curriculares; gobiernan los recursos financieros que posean; contra la construcción de centros docentes de carácter público, reclutan profesorado en cantidades desconocidas hasta el presente; coordinan, regulan, subvencionan y controlan a la enseñanza privada.

La educación se concibe como un proceso de producción, reproducción y distribución de conocimiento, orientado al logro de la eficacia económica global; es decir, esta enmarcada dentro de la racionalidad que orienta a la sociedad en su conjunto.

Para muchos administradores educativos las condiciones que garantizan el éxito en la producción de un servicio son la definición anticipada de objetivos generales y específicos de una forma clara y precisa, la evaluación exacta del cumplimiento de las metas, la oportuna consecución y eficiente administración de diversa cosas y seres humanos

Se deduce que en la educación predomina un enfoque estratégico en cuerpo teórico metodológico que guía los procesos de toma de decisiones y de intervención de la realidad educativa basado en el análisis, organización, dirección y control de los sectores involucrados, con el fin de optimizar los procesos y mejorar los resultados. Así la gestión de la educación, ejecución se concreta en el diseño, ejecución y evaluación de un producto.

5.2.1. Funciones de la Administración Educativa

Toda Organización, realiza una serie de funciones comunes a todas las administraciones, sea cual fuere su dimensión y actividad. "Esta funciones, desde Fayol son:

5.2.1.1. La Planeación, que implica la selección de los objetivos de la institución educativa y las estrategias y acciones necesarias para alcanzarlos.

5.2.1.2. La Organización, conlleva al establecimiento de una estructura intencional de los roles y/o tareas a desempeñar por cada uno de los miembros del personal, de tal forma que al realizar el rol específico se participe también en el esfuerzo grupal para el logro de las metas educativas comunes. Utilizan, transforman y unen capitales imaginativos y naturales para resolver problemas y satisfacer necesidades humanas.

5.2.1.3. La Dirección, aparece siempre que se forma una organización. La dirección es la parte "fundamental y central" de la administración a la que se

deben sujetar todos los demás elementos; la dirección de una Organización cree conveniente que:

- Se delegue autoridad, ya que administrar es hacer a través de otros.
- Se ejerza esa autoridad precisando sus tiempos, elementos, clases, etc.
- Se establezcan canales de comunicación, mediante las cuales se determine y controlen sus resultados.
- Se supervise el ejercicio de la autoridad, en forma simultánea a la ejecución de las órdenes.

5.2.1.4. Coordinación.- Las organizaciones actuales necesitan que se coordinen todas las actividades dentro del proceso administrativo, de tal modo que se integren todas ellas de manera armónica.

5.2.1.5. El Control.- Nos ayuda a medir la efectividad de la Organización, de examinar la diferencia entre los objetivos y los resultados obtenidos. Es considerado como la retroalimentación de toda la Organización, impulsando de nuevo todo el proceso administrativo para tomar medidas correctoras necesarias". Hay que especificar que la función de control va junto con la planeación, ya que el control implica la existencia de planes, cuando estos son claros, completos y coordinados, el control es más eficiente. [25]

5.2.2. Dimensiones de la Administración Educativa

"En la educación y de manera específica en la tarea administrativa, es necesario destacar las diferentes dimensiones que la explican:

5.2.2.1. La Dimensión Cultural: Para garantizar la eficiencia de las actividades educativas, el director debe enfocar su tarea administrativa en el desarrollo de una cultura adecuada y coherente con los objetivos y metas de la

[25] Fayol, Henry.- Funciones de la administración

institución, así mismo ejercer un liderazgo que destaque los valores e ideas que generen la actitud y el desempeño deseados en su personal.

5.2.2.2. La Dimensión Sociopolítica: La tarea administrativa, como parte del contexto escolar, no está exenta de esta relación dinámica con el medio social y el director debe reconocer la importancia e influencia que la comunidad ejerce sobre la administración educativa que administra y sobre el acto educativo en si mismo.

5.2.2.3. La Dimensión Académica.- Se refiere entonces al control que, tanto organizativo como educacional, el director debe asumir. Se refleja en dos funciones básicas de la dirección: las tareas y la función humana.

5.2.2.4. La Dimensión Administrativa.- Es en esta dimensión se refiere a la puesta en práctica de la tarea administrativa, para ello el director debe considerar todos los elementos de las dimensiones anteriores: agentes externos, tales como la influencia del contexto social y la cultura organizacional y otros inherentes a la práctica administrativa como los estilos de liderazgo, el manejo de las relaciones personales y laborales en el ámbito horizontal y vertical y, sobre todo, el concepto y percepción que cada miembro del personal y, de forma específica el director, tienen sobre su quehacer profesional".[26]

5.3. El Liderazgo

5.3.1. Definición

El liderazgo es la calidad de Líderes capaces de conformar las actitudes y el comportamiento de otros, trátese de situaciones formales o informales. Es dirigir, influir, y motivar a los miembros de un grupo para que realicen tareas fundamentales y alcancen los objetivos, pero esto puede realizarlo a través de:

7. Ball, J.S.- Dimensiones de la administración educativa

Inteligencia, confianza, Seguridad, personalidad bien integrada, fuerza de voluntad, perseverancia y capacidad de dirigir a las personas."[27]

"El éxito en puestos administrativos requiere cada vez más un liderazgo no sólo una buena administración; incluso en los niveles más bajos, la incapacidad de guiar perjudica tanto el desempeño corporativo como las carreras individuales."[28]

Liderazgo es la influencia de progreso y humanidad, lleno de posibilidades; de confianza, visión y destino para las personas y organizaciones.

"No se debe confundir liderazgo con dirección, ya que un buen dirigente debe ser un buen líder, pero no siempre un buen líder es un buen dirigente".

Es de vital importancia que en toda institución, exista un Líder para su supervivencia, es posible que una organización tenga una planeación, organización y control adecuados; pero no permanecer por la ausencia de un buen líder.

El liderazgo implica a todos los miembros de un grupo, sean estos empleados o seguidores que tengan voluntad para acatar las órdenes del líder y, así colaborar para definir la posesión del líder y permitir que el proceso de liderazgo se desarrolle; ya que de no ser así las cualidades del liderazgo no tendrían importancia.

En el liderazgo existe una desigual distribución del poder entre los líderes y los miembros del grupo, sin olvidar que estos poseen un nivel de poder en las actividades desarrolladas dentro del grupo, pero el líder poseerá más poder por regla general, por lo que muchas de las veces influye en la conducta de los miembros del grupo.

---

[27] Bandala.- Relación entre Desarrollo y Liderazgo
[28] KOTTER, John.- Liderazgo

5.3.2. Elementos del liderazgo.

5.3.2.1. Toma de decisiones

Permite al Director tomar la mejor decisión entre varias alternativas, la misma que permite aumentar el compromiso de las personas con la Organización, facilitar la Coordinación, elevar el autoestima al momento de permitir la participación y actitudes de la comunidad educativa en la resolución de problemas, lo cual los Docentes deben hacerlo de acuerdo a normas establecidas y al carácter formativo de asumir consecuencias y los estudiantes resuelven problemas respetando los derechos de toda persona y asumiendo positivamente la importancia de cumplir las normas.

El Director al momento de tomar decisiones, debe considerar:

* **Definir el problema.-** Debe definir correctamente el problema que debe resolver y no confundirlo.

* **Analizar el problema.-** Debe desprender sus componentes y así poder determinar posibles alternativas de solución.

* **Evaluar las alternativas.**- Está en determinar el número mayor de posibilidades de solución, considerar sus ventajas y desventajas; así como los recursos para llevarlos a efecto.

* **Elegir entre alternativas.**- Se puede elegir en base a experiencia, experimentación e investigación. Debe elegirse la más apta, y otras dos o tres para casos imprevistos.

* **Aplicar la decisión.**- Poner en práctica la decisión elegida, en base a un plan que

5.3.2.2. Motivación contenga: recursos, procedimientos y programas necesarios para llevar a cabo la misma.

Es la tarea más importante y compleja del director, porque ella impulsa a la creación de un ambiente de confianza sin que se convierta en algo excesivamente personal, para que los miembros de la organización puedan realizar sus funciones, y así obtener los objetivos de acuerdo a los estándares esperados.

La importancia de la motivación en el liderazgo institucional, es un proceso general por el cual se inicia y dirige una conducta hacia el logro de una meta; este proceso involucra variables tanto cognitivas como afectivas: cognitivas en cuanto a las habilidades de pensamiento y conductas instrumentales para alcanzar las metas propuestas; afectivas, en cuanto a los elementos como la autovaloración, ambas variables actúan en interacción a fin de complementarse y hacer eficiente la motivación.

"La motivación es la fuerza que induce a las personas a actuar voluntariamente para el logro de unas metas, la cual pueden tener éxito si se encuentran en la situación adecuada, caso contrario fracaso. En una situación de éxito, el auto percepciones de habilidad y esfuerzo no perjudican ni dañan la estima del líder ni el valor motivador que otorga. Sin embargo, cuando la situación es de fracaso, las cosas cambian, decir que se invirtió gran esfuerzo implica poseer poca habilidad, lo que genera un sentimiento de humillación. Así, el esfuerzo empieza a convertirse en un arma de doble filo y en una amenaza para los lideres de la organización, ya que éstos deben esforzarse para evitar la desaprobación del motivador, pero no demasiado, porque en caso de fracaso, sufren un sentimiento de humillación e inhabilidad".[29]

Un buen Líder, debe asegurar su participación, mantenerlos al día con informaciones relacionadas a la Institución, permitir que tomen la mayor parte de sus decisiones para que adquieran experiencias y conocimientos.

[29] Bennis y Nanas (1995): Líderes: Las cuatro claves de liderazgo eficaz

“Si queremos motivar al Personal en su trabajo Herzberg sugiere enfatizar los “motivadores” como el logro, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad y el crecimiento”.[30]

5.3.2.3. La Comunicación

Constituye un factor clave en la vida de las Instituciones Educativas, considerando que es el medio que permite a las personas expresar y entrar en relación con los demás y con el mundo, a través de la palabra, los gestos, los símbolos y las acciones.

Además nos ayuda a intercambiar de forma efectiva pensamientos, ideas y sentimientos con las personas que nos rodean, en un ambiente de cordialidad y buscando el enriquecimiento personal de ambas partes (emisor y receptor).

“El hombre nace en sociedad y sólo en ella puede realizarse como persona; cada ser humano necesita de los demás para subsistir y para crecer en todas sus dimensiones. La capacidad de convivir y estar en comunicación es, entonces, la posibilidad de crecer y permitir que otros crezcan al momento de compartir.”[31]

Generalmente se producen problemas de comunicación en las mismas cuando los mensajes no circulan o no son notificados a quien se debe en el momento que corresponde y por la persona indicada. Esto constituye un serio problema para la dinámica institucional.

Con esto se puede definir a la Comunicación, como: Un proceso mediante el cual se transmite y recibe información, ideas, conocimientos emociones e información en un grupo social, las mismas que son el medio para integrar a la Comunidad Educativa porque lo común dentro de una Organización

[30] HERZBERG, F. Primeras Teorías sobre Motivación.
[31] Serrano, Julio.- El Valor de la Comunicación

es compartir información con todos los miembros, por lo tanto las Organizaciones no pueden existir sin comunicación, sin ella los empleados no pueden saber lo que hacen sus compañeros, esto imposibilita coordinar el trabajo.

Cuando existe la comunicación, genera un mejor desempeño y una mayor satisfacción en el trabajo; ya que las personas comprenden mejor lo que les compete realizar.

Además para ser comunicadores efectivos, es necesario que las Autoridades no solamente deben entender la Comunicación interpersonal, sino la manera en que esta se da dentro de las Instituciones.

"Es importante hacer notar, que la comunicación dentro de una organización puede ser:

- **"Formal.** Lleva un contenido requerido u ordenado por la Institución a través de los canales señalados por esta. Entre ellas pueden ser: Un reporte de trabajo, la de las órdenes, la de una queja presentada dentro de un Sistema.

- **Informal.** Esta comunicación no sigue los canales fijados, es más difusiva que la formal, espera alguna acción, sin imponerla obligatoriamente- Entre ellas: los chismes, los comentarios, etc"[32]

5.3.2.4. Integración

Consiste en obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización señalan como indispensables para un adecuado funcionamiento. El director debe tener la provisión de los recursos imprescindibles para llevar a cabo sus funciones, su fundamento está en que el hombre adecuado en el puesto adecuado.

5.3.2.5. Supervisión

[32] Monografías.com.- Actividades y procesos administrativos

Es usado tradicionalmente para referirse al control de las actividades inmediatas de los empleados en forma personal o por medio de delegación. Significa, revisar, vigilar que las cosas se hagan como fueron ordenadas. "El Supervisor es la persona más directamente relacionada con la motivación y preparación de los empleados, es una figura clave en la calidad del trabajo administrativo."[33]

La Supervisión es de gran importancia para toda Organización, ya que mediante ella se imprime la dinámica necesaria a los talentos humanos con la finalidad de llevar a cabo el cumplimiento de las Políticas Institucionales.

5.3.3. Estilos de liderazgo

Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo pero tal vez el más importante ha sido la descripción de tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

Según la formalidad en su elección:

Liderazgo formal: preestablecido por la organización.

Liderazgo informal: emergente en el grupo.

5.3.4. Cómo elegir un estilo de Liderazgo.

Para elegir un estilo de liderazgo se puede considerar los siguientes factores:

- La personalidad del líder**,** con especial tino en el momento de expresar sus ideas y sentimientos.
- La estructura del grupo, no es conveniente aplicar tácticas democráticas donde existe una tradición autoritaria; por lo menos, durante el periodo inicial de la relación líder-grupo.

- El tipo de tarea que se tiene entre manos, tendría que optar realizar acciones conjuntas (por consenso) es lo más conveniente.
- La situación por la que el grupo atraviesa, esta se da en condiciones de emergencia en la que amerita acciones muy rápidas, designando tareas que den solución al problema.
- El tamaño del grupo, en grupos pequeños un líder democrático admite tomar decisiones en consenso; en grupos numerosos la presencia de un líder autoritario puede facilitar mencionado consenso.
- No es recomendable aplicar un sólo estilo de liderazgo durante la existencia del grupo. Es preferible adaptar el estilo a las demandas de la personalidad, la estructura del grupo, la tarea, la situación y el tamaño del grupo.
- Para ello se requiere que el líder pueda:

- Expresar con sinceridad sus ideas y sentimientos.

- Estar dispuesto a recibir ideas y sentimientos nuevos.

- Correr riesgos y experimentos con su propia conducta.

5.3.5. Diferencias entre administración y liderazgo

El administrador está orientado a lograr que la Organización funcione con normalidad, satisfacción y orden; que se cumplan horarios y reglas; que la gente conozca que tiene que hacer y cómo hacerlo. El Líder está orientado a dar sentido a las actividades de la Administración, a saber comunicar ese sentido y a buscar que la gente se sienta bien en su actividad.

"La principal diferencia radica, por lo tanto, en que el administrador se concentra en la eficiencia de las tareas, mientras que el líder se concentra en aquellas situaciones que requieren innovaciones y cambios."[34]

5.3.6. Teorías de liderazgo

[34] Hambra, J.- Inteligencia Gerencial

“ Existen acerca del Liderazgo Teorías que se preocupan de enfocar al Líder desde de diferentes puntos de vista, así tenemos:

5.3.6.1. Teoría situacional del Liderazgo: Esta teoría posibilita que cualquier miembro del grupo pueda asumir responsabilidades de Liderazgo en un momento dado.

5.3.6.2. Teoría de la interacción: Caracteriza a este enfoque la importancia que le aseguran a las interacciones entre el líder y el seguidor. La interacción entre los líderes y sus grupos desarrolla una actividad tal que asignan roles de líder a los miembros del grupo, que son asumidas por cada uno de los miembros del grupo, lo que les permite asimilar con facilidad el rol de líder.

5.3.6.3. Teoría de los rasgos: Se basa en la proposición de que todos los líderes eficaces poseen rasgos o características personales comunes que influyen causalmente sobre el éxito.

Además sostiene que los rasgos de liderazgo están muy difundidos en la población; que pueden observarse y medirse y que su posesión está vinculada causalmente con el éxito de Liderazgo. Por consiguiente, para llenar una vacante de Líder lo práctico sería buscar un candidato dotado de los rasgos que se asocien con los líderes que logran éxito.

5.3.6.4. Teoría del adepto: Es una modificación de la teoría de los rasgos. Su base es la proposición de que el mejor indicador de la calidad de un líder es la calidad de sus partidarios, por consiguiente, el mejor medio de evaluar el valor de un líder es analizar a sus adeptos.

5.3.6.5. Teoría ecléctica: Esta teoría es quizá la más útil porque obtiene información de varias fuentes para explicar el liderazgo; puede ser de provecho para los estudiantes y profesionales de liderazgo porque les permite

ampliar y combinar en una sola explicación los mejores rasgos de las restantes y de esta manera facilita la comprensión de liderazgo."[35]

5.4. EL LÍDER

5.4.1. Definición

El Líder es el encargado de promover la explicitación y el análisis de los modelos mentales (supuesto implícito de que los docentes no están capacitados adecuadamente para su función; el fracaso escolar de determinados alumnos en función de problemáticas familiares) que circulan dentro de la Institución. Este es un paso indispensable para estimular una Organización.

5.4.2. Factores importantes que debe considerar el Líder

Con esta pauta podemos decir que para administrar una institución educativa deben existir los ambientes propicios para que todos los miembros de la institución trabajen conjuntamente para alcanzar la **misión** y la **visión** de una institución, hacia los cuales se encaminarán las funciones ejercidas por su Director.

5.4.2.1. Misión.- Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

[35] Revista Edúcame.- El Docente como Líder en el aula Pág. 4 y 5 de 12.

La misión sencillamente es quiénes somos, que hacemos, para qué lo hacemos para quién lo hacemos y a través de qué lo hacemos.

5.4.2.2. Visión.- Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la institución a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de la sociedad, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

5.4.2.3. Clima Institucional.- Es necesario para mantener la unión entre los integrantes de una Organización para que permita fluir el esfuerzo colectivo y no solo el de individualidades.
El clima se refiere a las relaciones interpersonales, en el que se incluyen aspectos formales (normativa vigente para situaciones oficiales) como informales (conductas espontáneas).

5.4.2.4. Resolución de problemas.- "El conflicto es un obstáculo para que la Autoridad pueda coordinar, por lo que el debe estar en capacidad de resolver los problemas tan pronto aparezcan, aún cuando la solución no satisfaga a todos, concluyendo que es mejor este daño, que el de la incertidumbre y permanencia del conflicto."[36]

5.4.3. CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER

5.4.3.1. Destreza

Cuando decimos destreza, nos referimos a aquella que permite al líder internalizar las sugerencias, como así también hacer que el grupo mismo las internalice. También implica saber interpretar y elegir aquellas sugerencias que parten del grupo y que son de posible realización.

[36] TAPIA, Miguel.- Administración del Sistema educativo Ecuatoriano pag. 42 del Documento del Módulo II

5.4.3.2. Adaptación al grupo

La destreza debe ser la herramienta que permita esto. Las personas actúan de distinta manera cuando están en grupo que cuando lo hacen de forma individual, por lo que evaluarlas en este último estado llevaría a caer en una serie de errores, tales como:
subjetividad,
dependencia
afectividad.

5.4.3.3. Conocimiento de sus características

Para los Líderes los aspectos que debe considerar son semejantes al líder y al grupo (como la edad, el sexo, el nivel socio - económico y la cultura).

Los aspectos semejantes de los miembros del grupo entre sí. Dependiendo del tipo de grupo que se necesite convendrá tener un grupo homogéneo o heterogéneo.

Dependiendo de la situación en la que está incluida el grupo será el tipo de liderazgo que se efectúe.

5.4.3.4. Saber relacionarse con el grupo y con los Superiores

En muchos casos el líder es el nexo entre superiores y los miembros del grupo, por lo tanto debe ser muy objetivo y criterioso al transmitir la información.

5.4.4. Cualidades de un líder

Un líder no busca ser más eficiente haciendo más de lo mismo, sino que imagina y construye nuevas posibilidades tanto dentro como fuera de la Organización; es una persona que se define en función de los integrantes de

las Instituciones, para lograr los propósitos dentro de un marco de valores específico.

"Entre, las cualidades personales de los líderes están:

- Activos
- Emprendedores
- Sensibles y atentos a los cambios
- Capacidad de construcción
- Capacidad de convocar a participar
- Persistentes y dedicados
- Flexibles
- Capacidad de escuchar y delegar
- Pacientes
- Voluntariosos
- Seguros de sí mismos
- Creativos
- Organizativos
- Rigurosos, críticos, contenedores."[37]

Quienes están al frente de una Institución Educativa deben poseer estas cualidades con el fin de propiciar un clima Institucional agradable.

5.4.5. El Líder Educativo

El Líder Educativo es una persona que posee actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes para, así cambiar y transformar las formas habituales de la institución educativa.

"Como docentes muchas de las veces no entendemos el lenguaje del administrador, sin darnos cuenta que la mayoría de las veces desempeñamos este papel, pues planeamos, organizamos, dirigimos y controlamos todo un

[37] GRINBERG, Jaime .- Liderazgo y cambio Institucional

proceso para conseguir una meta, pero para ello tenemos que ser buen líderes."[38]

"Es importante que el Líder Educativo posea el entendimiento, la visión, los hábitos, de pensamiento y acción, la disposición para indagar , cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos, habilidades para crear espacios y prácticas que contribuyan a desarrollar comunidades de aprendizaje donde se avance en la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social. Quienes asuman este rol deberán caracterizarse por ser emprendedores, previsores, flexibles, creativos, críticos y estar atentos a los cambios de la dinámica social."[39]

5.4.6. Diferencias entre un Jefe y Líder

Es importante conocer que no es lo mismo un Jefe con un Líder.

JEFE	LIDER
Existe por la autoridad	Existe por la buena voluntad.
Considera la autoridad un privilegio de mando	Considera la autoridad un privilegio de servicio.
Inspira miedo	Inspira confianza.
Sabe como se hacen las cosas	Enseña como hacer las cosas.
Le dice a uno vaya!	Le dice a uno vayamos!
Maneja las personas como fichas.	No trata a las personas como cosas.
Llega a tiempo	Llega antes.
Asigna las tareas.	Da el ejemplo

5.4.7. Estrategias que pueden utilizar los líderes

Se puede decir que una estrategia es un patrón de comportamiento diseñado para lograr la cooperación de los miembros de un grupo en el cumplimiento de metas organizadas.

[38] FLORES, Edwin.- El verdadero Líder en las Escuelas pag 8 de 15
[39] GRINBERG, Jaime.- El Líder Educativo

En la actualidad los lideres pueden elegir tres grandes estrategias: jerárquica, transformacional y facilitadora.

5.4.7.1. Las Estrategias Jerárquicas.

Las estrategias jerárquicas dependen del enfoque jerárquico, en el que los líderes usan análisis racionales para determinar el mejor curso de acción y luego ejercer su autoridad formal para llevarlo a cabo ósea como liderazgo técnico en donde el director actúa como planificador, asignador de recursos, coordinador, supervisor diseminador de información y analista.

5.4.7.2. Las Estrategias Transformacionales.

Las estrategias llamadas transformacionales dependen de la persuasión, el idealismo y el entusiasmo intelectual, motivando a los empleados a través de valores, símbolos y un objetivo compartido.

Además los líderes transformacionales alientan la aceptación de metas del grupo, transmiten expectativas de alto rendimiento, crean entusiasmo intelectual.
Las estrategias de tipo transformacional tienen la capacidad de motivar e inspirar a los seguidores, en especial cuando la organización enfrenta un gran cambio, que pueden unir a las personas en una causa común.

5.4.7.3. Las Estrategias Facilitadoras

Al igual que el liderazgo transformacional, las estrategias facilitadoras invitan a los miembros de un grupo a comprometer esfuerzos y energía síquica para alcanzar el objetivo común. Las estrategias facilitadoras ofrecen el líder trabaja como si supervisará y no como el centro de todo.

Los directores trabajan de modo que superan las limitaciones de recursos, forman equipos, crean redes de comunicación, proveen retroalimentación, coordinación y manejo de conflictos.

5.5. El Desarrollo

5.5.1. Definición

Se define como la condición de vida de una sociedad, en la que las necesidades auténticas de los grupos o individuos se satisfacen mediante la utilización de los recursos y los sistemas naturales.

Está caracterizado por condiciones en las cuales los bienes y servicios se encuentran crecientemente al alcance de los grupos sociales que conforman la sociedad, esto implica una mejor integración social y económica de las sociedades y con ella se reduciría la existencia de grupos viviendo en condiciones de marginalidad.

"El desarrollo en general es básicamente, un proceso de vida que permite contar con alternativas u opciones de selección para las personas. Las aspiraciones de las personas, pueden ser muchas; pero generalmente se refieren a tres:

* La búsqueda de conocimientos.
* La posibilidad de tener una vida prolongada y saludable.
* Tener acceso a los recursos que permitan un aceptable nivel de vida. A partir de estas tres finalidades, se derivan muchas otras".[40]

5.5.2. Enfoques sobre el Desarrollo

[40] REYES, Giovanni.- Concepto de Desarrollo

Los enfoques del desarrollo identifican las condiciones sociales, las estructuras económicas indispensables para encontrar el camino de desarrollo humano. El camino del subdesarrollo al desarrollo se da por medio de los modelos capitalistas de los países de “Primer Mundo” .

Las aportaciones de este enfoque se relacionan con las primeras teorías de desarrollo donde los economicistas se preocuparon de la situación de los países del sur, creyendo que los países subdesarrollados seguirían el mismo camino que habían recorrido los países “ricos” hacia el desarrollo.

El desarrollo se suele asimilar al crecimiento de la producción económica, logrando un mayor acceso a los bienes producidos. El desarrollo conforma una visión conservadora, asumiendo que el capitalismo es bueno para todos; aceptar esta idea de humanidad del capitalismo sirvió para llevar a todos los países al desarrollo, aunque sea en diferentes velocidades.

Se conoce que el problema del desarrollo había ocupado un lugar central en los economicistas clásicos. Las teorías del desarrollo se enfocan como una cuestión del crecimiento económico en el desarrollo de los países y de las personas.

5.5.2.1. Enfoque Economicista

El enfoque Economicista implica una evolución o cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones en una sociedad, su proyecto es el Bienestar económico, este enfoque sigue haciendo bastante presencia en la actualidad, en varios manuales de economía, asumiendo que son esas carencias las que provocan el subdesarrollo en los países pobres.

“Los autores de este enfoque aceptan que dentro del capitalismo todos los países tienen la oportunidad de lograr el desarrollo, lo que conseguirán tarde o temprano, según su predisposición y especifidades. Aún se utilizan para los

países del Sur los términos de “economías en vías de desarrollo” o “atrasadas”.[41]

A veces es imposible para los países del Sur repetir los pasos dados por el Norte, ya que el avance de los países pobres era impedido por los países ricos. Si se desea llegar al desarrollo debe construirse otro sistema económico diferente, por tal razón los autores propusieron un sistema económico socialista, más cercano al socialismo planteado por Marx que fue el estandarte de los autores marxistas originada a finales de los sesenta, cobró fuerza en los setenta, y luego se fue debilitando en los ochenta y en especial en los noventa. Donde los países del Norte se desarrollaron, subdesarrollado al Sur, es decir que mejoraron su economía explotándolo por medio de la expoliación colonialista e imperialista que se mantiene en la actualidad con formas renovadas. Una vez desarrollados los países ricos siguen interesados en, impedir que los países pobres no progresen social y económicamente para seguir así manteniendo su bienestar y niveles de consumo a costa de que ellos lo mantengan bajo.

La realidad asume la existencia de un “Norte” o “Centro” de innovación pero a la vez de explotación económica internacional y un “Sur” desestructurado por los mecanismos impuestos por el Norte para persistir un “Desarrollo desigual”

5.5.2.2. Enfoque del Desarrollo Humano

“Este término desarrollo humano comenzó a ser usado en la década de los 80 por el Banco Mundial y otros organismos internacionales, fue definido como el proceso de ampliación de las opciones de las personas, aumentando las funciones y capacidades humanas.

El desarrollo humano empieza con el desarrollo personal, lo que implica un auto conocimiento, autoestima, auto dirección y auto eficacia, que conlleva a una vida de Bienestar personal, familiar, laboral y social, cuyo fin es lograr un

[41] Wikipedia, enciclopedia libre. Enfoque desarrollo economicista

camino de transformación y excelencia personal para ser líderes en las Instituciones a la que pertenecen."[42]

Si nos preocupamos por lograr la calidad de todas las actividades que realizamos se llevaran a cabo en un clima de confianza y comunicación interactuando con menos tensión, obteniendo resultados productivos y sanos.

"En todos los niveles del desarrollo las tres opciones esenciales consisten en que:

* La gente viva una vida larga y saludable
* Tenga conocimientos
* Tenga acceso a recursos necesarios para un nivel de vida decente.

Pero debemos ser realistas el ámbito del desarrollo humano va mucho más allá, existen otras opciones que como personas en alta medida necesitamos: La participación, la seguridad, la sostenibilidad, las garantías de los derechos humanos, todas necesarias para gozar de respeto por sí mismo, potenciación y una sensación de pertenecer a una comunidad."[43]

En fin, el desarrollo humano es el desarrollo de la gente, para la gente y por la gente.

De la gente.- Invertir en educación, salud, nutrición y bienestar social para poder desenvolverse en la vida económica, política y social del país.

Para la gente.- El desarrollo debía satisfacer las necesidades de cada individuo.

Por la gente.- Dar oportunidades a todos de participar.

Con ello se amplió el concepto de desarrollo humano, definiéndolo como el **paradigma** que coloca al ser humano al centro del desarrollo, como un medio, protegiendo las oportunidades no solo de vidas actuales sino también de futuras generaciones.

A este paradigma se agregó cuatro componentes esenciales: Productividad (desarrollar creatividad y así participen en los ingresos y en el empleo

[42] CÉSPEDES, Stefano.- Revista Latinoamericana de Desarrollo Humano pag. 1-2.

[43] Asociación de las Naciones Unidas.- Desarrollo Humano pag 1-2.

remunerado), equidad (Tengan iguales oportunidades), sostenibilidad (Disponibilidad de oportunidades tanto para actuales como para las futuras generaciones), y potenciación (Todos participen en el diseño y en los procesos que afectan sus vidas).

Es indispensable considerar cuatro elementos, que se dirigen hacia la construcción de un modelo de Desarrollo Humano integral.

* Identidad Nacional.- Crear, recrear y transmitir a los valores, pautas culturales y códigos comunes, sin los cuales no es posible participar en importantes esferas de la vida nacional; si esta identidad se pierde nos conducimos a la disolución, no a la integración.
* La democracia.- Relación entre los ciudadanos y la autoridad estatal, donde sea posible que nosotros hagamos valer las garantías contra la arbitrariedad política y así asegurar los medios materiales, sociales y culturales de supervivencia y bienestar.
* Productividad y crecimiento.- Dentro del crecimiento: el capital, la tecnología y trabajo han perdido importancia, ya que reduce las materias primas, trabajo, tiempo espacio y capital, llegando a ser el conocimiento el recurso primordial de la economía avanzada.
* Integridad y equidad social.- Está vinculada en la capacidad de satisfacer las NEBAS (Necesidades Básicas de Aprendizaje) de todos los ciudadanos, y solo se dará cuando la sociedad se proyecte hacia un futuro en el cual el Desarrollo Humano integral sea admisible.
*

De todo lo expuesto, se puede deducir que el Desarrollo humano es una experiencia de una interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ellos desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones; permitiéndole conocer un poco más de si mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano; ya que cada individuo

está llamado a desarrollarse desde su nacimiento, dotado de inteligencia, de libertad, de un conjunto de aptitudes y cualidades para hacerlas fructificar.

5.5.2.3. Posicionamiento del Equipo de Investigadoras

Nuestro posicionar lo hacemos en el enfoque del **Desarrollo Humano**, ya que este hace referencia, que el centro de todo desarrollo debe ser el ser humano, por lo tanto la finalidad de este enfoque es ampliar las oportunidades de los individuos.

Además se refiere al crecimiento de la productividad económica, permitiendo nuestra participación en dicho proceso; formación del capital humano, logrando avanzar al invertir en las personas y un ambiente macroeconómico; desarrollo de recursos humanos y necesidades humanas básicas, todas ellas conciben al ser humano como un medio y no como un fin. Todas las personas debemos gozar libre equitativamente de las oportunidades que nos ofrece el desarrollo humano sin restricción alguna; todo ello garantizará a nosotros y a las futuras generaciones la igualdad de opciones para el logro de sus satisfacciones.

En el ámbito educativo igualmente necesitamos que se garantice la igualdad de oportunidades educativas, en base a principios de gratuidad y obligatoriedad de la educación primaria, hoy con el nuevo gobierno ya se está poniendo en marcha este cambio. Aunque este cambio afecte a la enseñanza privada.

Otra cuestión prioritaria, que está en marcha, es sobre la incorporación de nuevos maestros al magisterio, mediante pruebas en Internet y no propiciadas por la participación política.

5.5.3. El Desarrollo en las Instituciones Educativas

Al hablar de Desarrollo en las Instituciones educativas, se proyectan las metas que tienen tanto los Administrativos, como los Académicos y demás participantes de las Instituciones. Estas metas corresponden al aumento de recursos económicos y humanos, el mejoramiento de la Infraestructura, la Organización de cronogramas, planes de acción y otros elementos que contribuyen a la proyección y al cumplimiento de la misión, visión institucional.

El desarrollo en las Instituciones educativas, contribuye a la formación básica de los que se van a desempeñar profesionalmente, mediante el conocimiento teórico-práctico y así llevar a cabo las estrategias de los procesos de desarrollo e innovación institucional. Además este desarrollo permite analizar y caracterizar los problemas y desafíos en que se encuentran inmersas en la actualidad las instituciones educativas. La tarea del desarrollo en los institutos tecnológicos involucra todas las instancias de los planteles y se convierte en fundamental para promover y orientar con base en las ciencias de la educación la calidad del proceso académico, ejerciendo un liderazgo participativo para contribuir a la formación integran de los estamentos involucrados.

Para que el desarrollo se de en el ámbito educativo optar recursos que nos permitan reducir y aún eliminar la entropía negativa y fortalecer aquellos aspectos que permitan aportar el crecimiento y desarrollo nuestro y por ende de la escuela y su comunidad más inmediata.

Toda institución educativa debe participar activamente, a través de toda la comunidad educativa, en el proceso de desarrollo a nivel local y nacional, ya que el desarrollo establece una condición de acceso a los servicios sociales (sistemas de educación, satisfacción de necesidades de sobrevivencia) y a la participación social activa (capacidad del individuo como intermediario en la toma de decisiones).

El desarrollo en las instituciones educativas es preocupación permanente tanto de los directivos como profesores que deben contemplar su propia implementación, como un proceso de avances y retrocesos, con obstáculos, con esfuerzos para lograr este desarrollo de acuerdo a las necesidades, lo que a veces implica que debe retroalimentarse de lo anterior o cambiar

Además el desarrollo en las instituciones educativas es el resultado de la ejecución de planes de acción o mejoramiento que internos o externos proponen para abordar las problemáticas existentes en las mismas. La Institución requiere de otros elementos que le permitan desarrollarse, autorregularse y reconfigurarse

Para generar cambios y transformaciones de la Institución y lograr desarrollos importantes es necesario entender la Institución como sociedad, como también se deben desarrollar mecanismos, en donde los actores del sistema construyan un sentido colectivo.

5.5.3.1. El desarrollo Académico

Este desarrollo nos ayuda a buscar, analizar y resolver problemas en una organización educacional, sea esta: un Jardín Infantil, una Escuela, Instituto técnico o superior y coordinación de los distintos recursos con los que ella cuenta, sean estos: materiales, financieros, tecnológicos, académicos, con el fin de lograr los objetivos y metas trazados por la institución. Dentro de un proceso de ejecución de la Administración Educacional.

Tiene como objetivo principal implementar las políticas institucionales, que ayuden al fortalecimiento de los cuerpos académicos a través de los diferentes programas de formación y actualización disciplinaria.

El desarrollo Académico es un proceso específico que se encarga de preparar escenarios educativos para que los estudiantes y docentes desarrollen sus potencialidades en un proceso evolutivo permanente.

El Desarrollo Académico, tiene que ver con la práctica educativa constante del profesor y del estudiante, en la que el profesor propicia ambientes de aprendizaje, dominando procedimientos que le permiten trabajar con los contenidos educativos propuestos y emergentes, alcanzar los objetivos propuestos y evaluar el desempeño académico del estudiante. Para lo cual los docentes deben estar en constante actualización y perfeccionamiento lo cual lleva acabo la modernización educacional del país.

Debemos enfatizar que por medio de la participación académica, desarrolla una apropiación progresiva de los contenidos de la ciencia, la tecnología y, la

cultura para construir conocimientos, desarrollar habilidades y asumir actitudes.

5.5.3.2. El desarrollo Administrativo

El Desarrollo Administrativo es un proceso de actividades que cumplen un servicio educativo, cada uno de ellos completamente diferenciadas de acuerdo a la función que desempeña cada Funcionario en su respectivo departamento. Su evidencia se logra de acuerdo a las potencialidades, habilidades para demostrar eficiencia y eficacia en el desempeño; cuyos logros son observables y medibles.

Este desarrollo está ligado a un proceso en evolución permanente, con el fin de lograr objetivos, utilizando los recursos con eficacia. Para ello, los humanos se unen armónicamente, mediante un proceso administrativo que se compone de: Planificación, Organización, Dirección y Control. Además este desarrollo utiliza criterios gerenciales donde se requiere que el esfuerzo de las personas, identifiquen las necesidades individuales y grupales de los integrantes de una organización; para cualquiera que sea su naturaleza indicar el camino adecuado para así lograr los objetivos por los cuales se unieron.

El desarrollo en el ámbito administrativo debe resolverse considerando al hombre en toda su dimensión, de manera que sea sujeto y no objeto, permitiendo nuestra realización total, en una sociedad justa que participe efectivamente en las decisiones.

5.5.4. El Liderazgo y el Desarrollo

El Liderazgo en la acción administrativa influye en la utilización de recursos materiales, financieros, humanos y tiempo; todos ellos limitados buscando la maximización del esfuerzo por utilizar el mínimo de estos recursos y alcanzar ampliamente los objetivos propuestos.

El Liderazgo igual influye en el desarrollo académico porque permite a las Instituciones Educativas formar con calidad permitiendo la participación en distintos niveles y así atender los grandes retos de la Sociedad.

5.5.4.1. El Liderazgo y el Desarrollo Académico

Las instituciones educativas para desempeñar su labor de educar adecuadamente, debe hacerlo con responsabilidad académica y social; para así llegar con mayor impacto a la sociedad, formando con calidad y pertinencia a estudiantes, influenciados decisivamente en la construcción de un mejor porvenir, atendiendo los grandes retos del mundo y las necesidades sociales de su competencia.

Un líder debe impulsar la democratización de la vida de una institución como una cultura en el ejercicio académico, permitiendo la participación activa de la comunidad educativa en la toma de decisiones. Además debe reconocer que los profesores desempeñan una acelerada labor académica, donde ellos tienen la obligación moral de buscar las actividades significativas que desencadenen aprendizajes y encontrar las formas de aprender de cada uno de sus alumnos, haciéndose responsable de los resultados académicos que obtiene, esto es permitir que los estudiantes culminen exitosamente sus estudios en los diversos niveles educativos.

5.5.4.1.1. Elementos del liderazgo.

El Líder debe considerar los siguientes elementos:

5.5.4.1.1. 1. Toma de decisiones

Permite al Director tomar la mejor decisión entre varias alternativas, la misma que permite aumentar el compromiso de las personas con la Organización, facilitar la Coordinación, elevar el autoestima al momento de permitir la participación y actitudes de la comunidad educativa en la resolución de problemas, lo cual los Docentes deben hacerlo de acuerdo a normas

establecidas y al carácter formativo de asumir consecuencias y los estudiantes resuelven problemas respetando los derechos de toda persona y asumiendo positivamente la importancia de cumplir las normas.
El Director al momento de tomar decisiones, debe considerar:

* **Definir el problema.-** Debe definir correctamente el problema que debe resolver y no confundirlo.
* **Analizar el problema.-** Debe desprender sus componentes y así poder determinar posibles alternativas de solución.
* **Evaluar las alternativas.**- Está en determinar el número mayor de posibilidades de solución, considerar sus ventajas y desventajas; así como los recursos para llevarlos a efecto.
* **Elegir entre alternativas.**- Se puede elegir en base a experiencia, experimentación e investigación. Debe elegirse la más apta, y otras dos o tres para casos imprevistos.
* **Aplicar la decisión.**- Poner en práctica la decisión elegida, en base a un plan que contenga: recursos, procedimientos y programas necesarios para llevar a cabo la misma.

5.5.4.1.1.2. Motivación

Es la tarea más importante y compleja del director, porque ella impulsa a la creación de un ambiente de confianza sin que se convierta en algo excesivamente personal, para que los miembros de la organización puedan realizar sus funciones, y así obtener los objetivos de acuerdo a los estándares esperados.

La importancia de la motivación en el liderazgo institucional, es un proceso general por el cual se inicia y dirige una conducta hacia el logro de una meta; este proceso involucra variables tanto cognitivas como afectivas: cognitivas en cuanto a las habilidades de pensamiento y conductas instrumentales para alcanzar las metas propuestas; afectivas, en cuanto a los elementos como la

autovaloración, ambas variables actúan en interacción a fin de complementarse y hacer eficiente la motivación.

"La motivación es la fuerza que induce a las personas a actuar voluntariamente para el logro de unas metas, la cual pueden tener éxito si se encuentran en la situación adecuada, caso contrario fracaso. En una situación de éxito, el auto percepciones de habilidad y esfuerzo no perjudican ni dañan la estima del líder ni el valor motivador que otorga. Sin embargo, cuando la situación es de fracaso, las cosas cambian, decir que se invirtió gran esfuerzo implica poseer poca habilidad, lo que genera un sentimiento de humillación. Así, el esfuerzo empieza a convertirse en un arma de doble filo y en una amenaza para los lideres de la organización, ya que éstos deben esforzarse para evitar la desaprobación del motivador, pero no demasiado, porque en caso de fracaso, sufren un sentimiento de humillación e inhabilidad".[44]

Un buen Líder, debe asegurar su participación, mantenerlos al día con informaciones relacionadas a la Institución, permitir que tomen la mayor parte de sus decisiones para que adquieran experiencias y conocimientos.

"Si queremos motivar al Personal en su trabajo Herzberg sugiere enfatizar los "motivadores" como el logro, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad y el crecimiento".[45]

La Comunicación, constituye un factor clave en la vida de las Instituciones Educativas, considerando que es el medio que permite a las personas expresar y entrar en relación con los demás y con el mundo, a través de la palabra, los gestos, los símbolos y las acciones.

Además nos ayuda a intercambiar de forma efectiva pensamientos, ideas y sentimientos con las personas que nos rodean, en un ambiente de cordialidad y buscando el enriquecimiento personal de ambas partes (emisor y receptor).

[44] Bennis y Nanas (1995): Líderes: Las cuatro claves de liderazgo eficaz
[45] HERZBERG, F. Primeras Teorías sobre Motivación.

“El hombre nace en sociedad y sólo en ella puede realizarse como persona; cada ser humano necesita de los demás para subsistir y para crecer en todas sus dimensiones. La capacidad de convivir y estar en comunicación es, entonces, la posibilidad de crecer y permitir que otros crezcan al momento de compartir.”[46]

Generalmente se producen problemas de comunicación en las mismas cuando los mensajes no circulan o no son notificados a quien se debe en el momento que corresponde y por la persona indicada. Esto constituye un serio problema para la dinámica institucional.

Con esto se puede definir a la Comunicación, como: Un proceso mediante el cual se transmite y recibe información, ideas, conocimientos emociones e información en un grupo social, las mismas que son el medio para integrar a la Comunidad Educativa porque lo común dentro de una Organización es compartir información con todos los miembros, por lo tanto las Organizaciones no pueden existir sin comunicación, sin ella los empleados no pueden saber lo que hacen sus compañeros, esto imposibilita coordinar el trabajo.

Cuando la comunicación es eficiente, genera un mejor desempeño y una mayor satisfacción en el trabajo; ya que las personas comprenden mejor lo que les compete realizar.

Además para ser comunicadores efectivos, es necesario que las Autoridades no solamente deben entender la Comunicación interpersonal, sino la manera en que esta se da dentro de las Instituciones.

“Es importante hacer notar, que la comunicación dentro de una organización puede ser:

- **“Formal.** Lleva un contenido requerido u ordenado por la Institución a través de los canales señalados por esta. Entre ellas pueden ser: Un reporte de trabajo, la de las órdenes, la de una queja presentada dentro de un Sistema.

[46] Serrano, Julio.- El Valor de la Comunicación

- **Informal.** Esta comunicación no sigue los canales fijados, es más difusiva que la formal, espera alguna acción, sin imponerla obligatoriamente- Entre ellas: los chismes, los comentarios, etc"[47]

5.5.4.1.1.3. Integración

Consiste en obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización señala como indispensables para un adecuado funcionamiento. El director debe tener la provisión de los recursos imprescindibles para llevar a cabo sus funciones, su fundamento está en que el hombre adecuado en el puesto adecuado.

5.5.4.1.1.4. Supervisión. Es usado tradicionalmente para referirse al control de las actividades inmediatas de los empleados en forma personal o por medio de delegación. Significa, revisar, vigilar que las cosas se hagan como fueron ordenadas. "El Supervisor es la persona más directamente relacionada con la motivación y preparación de los empleados, es una figura clave en la calidad del trabajo administrativo."[48]

La Supervisión es de gran importancia para toda Organización, ya que mediante ella se imprime la dinámica necesaria a los talentos humanos con la finalidad de llevar a cabo el cumplimiento de las Políticas Institucionales.

5.5.4.1.2. Estilos de Liderazgo

Según la Autoridad o mando

Es el ejercicio de la autoridad respecto de cada función determinada, es un medio de influencia, un rasgo interpersonal de la actividad organizacional.

La autoridad o mando deben darse considerando la estructura de la organización, con el fin de dar cumplimiento al logro de objetivos.

[47] Monografías.com.- Actividades y procesos administrativos

Liderazgo Autoritario:

El líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento.

Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo.

La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

Liderazgo Democrático:

El líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores, cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de autocontrol y los motiva a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador.

Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras.

Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.

Liderazgo Liberal:

El líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo.

En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo, antes bien estos miembros pueden gozar de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan. Este líder suele decir: “Aquí hay un trabajo que hacer. No me importa como lo haga con tal de que se haga bien”.

Este Líder espera que sus subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados

Liderazgo transaccional:
Los miembros del grupo reconocen al líder como autoridad y como líder.
El líder proporciona los recursos considerados válidos para el grupo.

Liderazgo transformacional o carismático
El líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los seguidores.
Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus seguidores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

Liderazgo en el trabajo

El liderazgo en el trabajo puede clasificarse así:

- Liderazgo individual (ejemplo a seguir)
- Liderazgo ejecutivo (planeamiento, organización, dirección y control de un proyecto)
- Liderazgo institucional

Cuando el liderazgo es necesario, comúnmente por el cargo, en una organización, hablamos de líderes formales. Así, este líder debe tener ciertas capacidades: habilidad comunicativa, organizativa y eficiencia administrativa, lo que equivale a decir que un buen líder es una persona responsable, comunicativa y organizada.

5.5.4.1.3. Mecanismos.

El líder debe atender a los estudiantes a través de mecanismos (programas, convenios, etc), con el fin de alcanzar la meta colectiva e individual de los

alumnos a su cargo donde puedan aplicar en la vida práctica los conocimientos adquiridos con una mentalidad abierta al cambio y al progreso

5.5.4.1.4. Talentos humanos.

Son los facilitadores de los procesos de cambio de los grandes retos de las instituciones, son el mejor camino para enfrentar los cambios y desafíos del nuevo mundo del trabajo. Son el reto de construir una nueva ventaja competitiva fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las Organizaciones.

Las distinciones del personal van en beneficio de la actividad académica, ya que los mismos ayudan al mejoramiento de la infraestructura para el fortalecimiento de la docencia e investigación, por lo que se requiere que los docentes estén en constante actualización y perfeccionamiento que busque llevar a cabo la modernización educacional no solo local sino del país.

5.5.4.1.5. Valores Institucionales.

Toda organización debe poseer valores institucionales, los cuales coadyuven a identificar la Institución educativa de otras, por lo tanto estos deben ser analizados, ajustados y si fuera necesario redefinidos y luego difundidos, tanto hacia “adentro” como hacia “afuera”. El liderazgo se vincula con los valores, porque tiene la misión de identificar y promover los valores que sustenta la Institución para lograr una visión global del servicio que ofrece la misma y guiar todo su accionar.

El líder es el que señala el mejor camino a través de su ejemplo personal y agrega valor a las tareas otorgándole organización y sentido. Por lo tanto, en un plantel es necesario la formación de valores que conlleve un conjunto de prácticas y contenidos éticos y filosóficos que dan cuenta de modelos de relación que interactúan y participan en un espacio social determinado.

5.5.4.1.6. Currículum.

En cuanto al currículum se debe conseguir la formación integral de los alumnos, es decir ofrecerles a los alumnos la asesoría, orientación y conducción en las áreas psicopedagógicas, vocacionales y profesionales, cumpliendo así con los fines de excelencia educativa que persigue, nuestra Institución. Además dentro de lo curricular se debe establecer programas, procedimientos y políticas para apoyar la realización afectiva del proceso educativo a través de actividades culturales, deportivas, de desarrollo humano, lenguas extranjeras, de cultura informática, viajes y visitas académicas, entre otros.

5.5.4.1.7. Capacitación y actualización.

En la actualidad la capacitación de los talentos humanos en todos los niveles académicos, es la respuesta a la necesidad que tienen las Instituciones para contribuir al desarrollo personal y profesional y a la vez mejorar la calidad de la educación en el aula mediante la práctica pedagógica valorando las diferencias físicas, actitudinales, de pensamiento y cultura de los estudiantes.

5.5.4.1.8. Clima Institucional

"Se expresa en las formas de relaciones sociales y de mediación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y en la manera como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones. El clima da personalidad a una organización, la hace diferente de las demás "[49].

Constituyen parte del clima todo tipo de componentes organizativos con incidencia en los procesos de interacción y de trabajo en el seno de la Institución, aspectos tales como: componentes estructurales, el tamaño, las características del edificio, el equipamiento, las normas de funcionamiento, los horarios, los sistemas de incentivación y control, los estilos de Dirección, la

[49] -Purkey y Smith. Influencia del clima en la calidad de la educación

cantidad, calidad y disponibilidad de los recursos, etc. todos estos coadyuvan al mejoramiento para el desempeño de las actividades.

5.5.4.2. El Liderazgo y Desarrollo Administrativo

"Descubrir la diferencia en ser jefes o ser líderes, es descubrir la fuerza con la cual podemos manejar la eficiencia colectiva de nuestras organizaciones"[50]

La administración usa criterios para ampliar la eficacia, con la cual se pueden alcanzar los objetivos, pero para ello requiere de una persona que aplique las técnicas gerenciales para el logro de objetivos administrativos.

El liderazgo induce, a los integrantes de una organización, que las normas son producto de sus esfuerzos, por lo tanto en todo trance, es necesario mantener un clima de unión entre los integrantes de una institución, para que permita fluir el esfuerzo colectivo y, no solo el de individualidades.

Todo proceso debe contar con la suficiente información, que cohesione el esfuerzo administrativo y no produzca dispersión del esfuerzo de individualidades, para que no haya distorsión de las formas de lograr lo que queremos alcanzar ; por todo ello invitamos a quienes están al frente de una institución educativa, se profundicen en el LIDERAZGO, aplicando técnicas y estructurando equipos de trabajo, para alcanzar la eficiencia, ya que el ejercicio del Liderazgo tiene una variedad de dimensiones en las que se debe focalizar la Autoridad para convertirse en el Líder que necesitan las Instituciones; una de estas dimensiones en sus funciones es el de ejercer Liderazgo administrativo.

5.5.4.2.1. Servicios administrativos.

Es indispensable el buen trato, la eficiencia y rapidez de respuesta en los trámites administrativos que solicitan tanto los estudiantes como la sociedad, ya que ello habla de la imagen y prestigio de la Institución.

[50] BRICEÑO, Jesús. Liderazgo y desarrollo administrativo.

5.5.4.2.2. Infraestructura.

Las Autoridades tienen la obligación de realizar la gestión necesaria para mejorar la Infraestructura de una Institución, ya sea: con aulas amplias en la contenga entre 20 a 25 estudiantes, mobiliario adecuado, un pénsum académico acorde a las necesidades de cada alumno y un personal especializado y bien preparado que apliquen métodos que permitan desarrollar actividades básicas como destrezas, actitudes, y valorarse como seres humanos.

La Infraestructura está íntimamente ligada al nivel de desarrollo de la Sociedad y constituye una restricción severa sobre las posibilidades de grandes saltos en el bienestar material de la Sociedad. La infraestructura es una condición necesaria para que se dé el desarrollo, y al mismo tiempo permite la eficiencia en el desempeño de las actividades del Plantel.

5.5.4.2.3. Prácticas Administrativas.

La Autoridad como Líder administrativo está a cargo de la fase Operacional de la Institución, así como la responsabilidad de Planificar, Organizar, Coordinar, Dirigir y Evaluar todas las actividades que se llevan a cabo en la Institución; el dominio de estas competencias le permiten realizar con eficacia las prácticas administrativas correspondientes hacia el logro de Las Metas Institucionales.

5.5.4.2.4 Delegación de funciones.

La Delegación es un aspecto a seguir, que se realiza con la finalidad de compartir responsabilidades, se relaciona con la distribución de tareas. Significa conceder a otra persona la Autoridad necesaria para que actúe en nombre de la Autoridad, tome decisiones, acciones específicas de la gestión administrativa; es decir, el delegado debe responder ante los demás la

gestión encomendada y presentar un informe detallado de los resultados obtenidos de la misma.

Es indispensable, que las Autoridades al momento de delegar funciones consideren:

- Una persona confiable (habilidad) para realizar una tarea.
- Preparar a la persona
- Asegurarse de que la persona tiene la Autoridad necesaria
- Mantenerse en contacto con la persona delegada
- Reconocer los esfuerzos.

5.5.4.2. 5. Recursos.

Están constituidos tanto por los talentos humanos, materiales y financieros para el logro de resultados, los mismos que deben ser utilizados de la mejor manera, con el objetivo de conseguir el máximo de producción con el mínimo de gastos administrativos, todo ello se puede lograr a través de la cooperación de quienes hacen la Comunidad Educativa.

6. HIPÓTESIS

6.1. HIPÓTESIS GENERAL:

El limitado desarrollo académico y administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe en el Período 2008-2009, obedece a la carencia de Liderazgo de las autoridades de la institución.

6.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

6.2.1. Hipótesis Especifica 1.

El limitado desarrollo académico del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe en el Período 2008-2009, obedece a la carencia de Liderazgo de las Autoridades de la institución.

6.2.2. Hipótesis Específica 2.

El limitado desarrollo administrativo del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe en el Período 2008-2009, obedece a la carencia de Liderazgo de las Autoridades de la institución.

6.3. Operativización de Las Hipótesis

SELECCIÓN DE INDICADORES E INDICES PARA OPERATIVIZAR LA HIPÓTESIS

Hipótesis Específica 1.- El limitado desarrollo académico del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe en el Período: 2008-2009, obedece a la carencia de Liderazgo de las autoridades de la institución.

VARIABLES DE LA HIPÓTESIS									
LIDERAZGO					DESARROLLO ACADÉMICO				
INDICADORES	**SUBINDICADORES**	**INFORMANTE**	**TECNICA**	**INDICES**	**INDICADORES**	**SUBINDICADORES**	**INFORMANTE**	**TECNICA**	**INDICES**
Toma de decisiones	Personal Participativa Consenso	Docentes Padres Fam	Encuesta	Siempre No En parte	Resolución de Problemas	Participación	Docentes Padres Fam	Encuesta	Siempre A veces Nunca
Comunicación	Formal Informal	Docentes Padres Fam Estudiant	Encuesta	Oficio Verbal	Integración	Comunidad Educativa	Docentes Padres Fam Estudiant	Encuesta	Siempre A veces Nunca
Motivación	Trato	Docentes Padres Fam Estudiant	Encuesta	Siempre A veces Nunca	Misión Visión	Impulso	Docentes Padres Fam Estudiantes	Encuesta	Totalmente de acuerdo Parcialmente de acuerdo

									Mayoritariamente de acuerdo En desacuerdo
Capacitación	Eventos	Docentes	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca	Calidad Educativa	Mejoramiento	Docentes	Encuesta	Si No En parte
Autoridad del mando	Autoritario Democrático Blando	Docentes Estudiant PP FF	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca	Logro de objetivos	Seguimiento	Docentes	Encuesta	Totalmente En su mayor parte Parcialmente Nada
Clima Institucional	Relaciones interpersonales	Docentes Padres Fam Estudiant	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca	Desempeño de actividades	Mejoramiento	Docentes Padres Fam Estudiant	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca
Supervisión	Control personal Control delega	Docentes	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca	Políticas Institución.	Cumplimiento	Docentes	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca

SELECCIÓN DE INDICADORES E INDICES PARA OPERATIVIZAR LA HIPÓTESIS

Hipótesis Específica 2.- El limitado desarrollo administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe en el Período: 2008-2009, obedece a la carencia de Liderazgo de las autoridades de la institución.

VARIABLES DE LA HIPÓTESIS									
LIDERAZGO					DESARROLLO ADMINISTRATIVO				
INDICADORE	**SUBINDICADOR**	**INFORMANTE**	**TECNICA**	**INDICES**	**INDICADORES**	**SUBINDICADOR**	**INFORMANTE**	**TECNICA**	**INDICES**
Servicios administrativos	Eficiencia	Docentes Padres Fam Estudiant	Encuesta	Muy eficien Poco Eric Nada Efic	Prestigio Institucional	Mejoramiento	Docentes Padres Fam Estudiant	Encuesta	Si Nada En parte
Infraestructura	Gestión	Docentes Padres Fam	Encuesta	Si No En parte	Desempeño de Actividades	Eficiencia	Docentes Padres Fam	Encuesta	Siempre Poco Nunca
Prácticas administrativas	Eficacia	Docentes	Encuesta	Si No En parte	Metas Institucionales	Logro	Docentes	Encuesta	Si No En parte

Delegación de funciones	Habilidades	Docentes Estudiant	Encuesta	Si No En parte	Finalidad	Compartir responsabilidades	Docente Estudiantes	Encuesta	Si A veces Nunca
Recursos	Optimización	Docentes	Encuesta	Si Nada En parte	Cooperación	Cumplimiento	Docentes	Encuesta	Si Nada En parte
Cualidades	Creativo Flexible Atento al cambio Emprendedor Activo Seguro de si mismo	Docentes Estudiant PP.FF	Encuesta	Totalmente de acuerdo Mayoritariamente de acuerdo Parcialmente de acuerdo En desacuerdo	Clima Institucional	Propicia	Docentes Estudiant PP. FF	Encuesta	Totalmente En su mayor parte Parcialmente Nada

7. Metodología

El presente trabajo investigativo se apoyará en los criterios de Autoridades, Personal Docente, Estudiantes y Padres de Familia del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", ajustándose a las variables de medición: El Liderazgo y El Desarrollo Académico; El Liderazgo y El Desarrollo Administrativo.

7.1. Población y Muestra.- La Población comprende a la totalidad de los involucrados de la Institución en investigación, y la muestra constituye una parte seleccionada de la Población.

La Población la conforman las Autoridades, Docentes, Estudiantes y Padres de Familia del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", del Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe, período 2008-2009, la misma que se detalla a continuación:

DETALLE	POBLACIÓN
Autoridades	3
Docentes	53
Estudiantes	1.200
Padres de Familia	600
TOTAL	1.856

La Muestra se la obtiene, aplicando la siguiente fórmula:

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

$$n= \frac{0.25x1856}{(1856)\frac{0.09^2}{2^2}+0.025}$$

$$n= \frac{464.00}{(1856).(0.002025)+0.25}$$

$$n= \frac{464.00}{3.7584 + 0.25}$$

$$n= \frac{464.00}{4.0084}$$

n= 115.76 = **116.**

Con este procedimiento, ya sabemos que la Muestra estará constituida por 116, luego pasamos a distribuirla entre los cuatro estamentos que hemos establecido, para lo cual los resultados los representaremos en el siguiente cuadro:

Nª-	ESTAMENTOS	POBLACIÓN	% N	MUESTRA
1	Autoridades	3		3
2	Docentes	53		53
3	Estudiantes	1200	64.62	75
4	Padres de Familia	600	32.31	37
	TOTAL	1856		168

Fuente: Secretaria del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo"
Elaboración: Las autoras.

En el presente trabajo investigativo utiliza los siguientes métodos y técnicas.

7.2. Métodos:

Para el presente proyecto será esencial aplicar los diferentes métodos, su uso permitirá ahorrar tiempo, dinero, esfuerzo y sobre todo orientación permanente para el logro de los objetivos propuestos; así mismo serán útiles con el fin de cuantificar con exactitud los datos requeridos para diagnosticar y proponer soluciones que lleven al mejoramiento de la calidad de vida de quienes hacen el Instituto Tecnológico "Primero de Mayo" del Cantón Yantzaza.

7.2.1. Método Inductivo.

Es el método de razonamiento mediante el cual se parte del estudio de casos, hecho o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general que lo rige.

Este método será utilizado para formular las hipótesis hasta la comprobación de las mismas; y así determinar conclusiones y criterios de carácter general sobre la problemática de las autoridades del instituto y su incidencia tanto en el desarrollo académico como administrativo.

7.2.2. Método Deductivo.

Este método es un proceso de razonamiento al inductivo, se parte del análisis de principios y leyes generales para llegar a conclusiones puntuales.
Este método servirá para aplicar la teoría de carácter general a los resultados obtenidos por los casos específicos, así mismo para analizar, comprender y formular lineamientos alternativos de solución a la carencia de liderazgo de las autoridades del Instituto.

7.2.3. Método Analítico

Este método consiste en dividir y clasificar una totalidad en grupos, para facilitar su conocimiento y mostrar la individualidad de las partes, mediante la observación, atención, descripción, ordenación ,etc.
Permitirá interpretar y estudiar la información recolectada de diferentes fuentes, para luego analizar

7.2.4. Método Sintético

Este método, con el se construye el todo. Ya que el análisis sirve de base para que exista la síntesis.

Una vez analizada la información recolectada, se procederá a sintetizarla solo lo que compete a nuestro tema de investigación. Con esto se procederá armar y desarrollar el marco teórico, redactar las conclusiones y formular los lineamientos alternativos

7.2.5. Estadístico

Este método sirve para reforzar el proceso inductivo mediante el proceso estadístico de la información.
A través de este método se realizará cálculos, determinar la muestra de la población, y tabular los datos obtenidos de los resultados al aplicar las encuestas, así mismo permitirán la descripción estadística, la representación gráfica y la interpretación de los resultados obtenidos.

7.3. Técnicas:

Con la finalidad de comprobar las hipótesis se aplicará las siguientes técnicas:

7.3.1. La Observación

Es aquella que es realizada por los investigadores en forma directa con el fin de ofrecer un amplio margen de confianza hacerca de los datos que pueden ser alcanzados. Si no fuera posible organizarla en esta forma habrá que recurrir a la observación indirecta.

Esta técnica se la aplicará en forma directa por parte de las maestrantes, con el fin de constatar la existencia visible de recursos materiales, la forma como se desarrollan las actividades en el Plantel, etc. Con ello se coleccionará la información relevante y complementará con la información obtenida a través de las entrevistas y encuestas.

7.3.2. Encuesta

Esta técnica es un instrumento para investigar qué es lo que piensa o cómo aprecia una persona o un grupo de personas respecto a ciertos hecho, problemas o actitudes.

Se la aplicará a una muestra de la población de Docentes, Estudiantes y Padres de Familia, debido a que la muestra obtenida de la población es significativa. Con esta técnica se recogerá opiniones y percepciones de la forma como dirigen las autoridades la Institución y los diferentes aspectos del funcionamiento de la misma. Además servirá para contrastar la información obtenida a través de la observación.

7.3.3. Entrevista

Esta técnica es aquella en que al entrevistado se le da la oportunidad de expresar sus opiniones en forma libre y espontánea.
Esta técnica será estructurada con anticipación mediante un pequeño cuestionario el mismo que será aplicado a las tres autoridades del instituto, permitiendo recoger sus criterios y opiniones para conocer a detalle el liderazgo que ejercen las mismas con relación al desarrollo académico y administrativo del plantel.

8. Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																								
TIEMPO / ACTIVIDADES	Diciembre 2008				Enero 2009				Febrero 2009				Marzo 2009				Abril 2009				Mayo 2009			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estudio previo de lo que vamos a investigar (problema)	X																							
Problematización		x	X																					
Justificación y marco teórico				X	X	X																		
Hipótesis						X																		
Presentación primer borrador							x																	
Revisión y corrección							x																	
Operativización de las hipótesis							x	x																
Elaboración y Aplicación Instrumentos de investigac.								x	X															
Procesamiento de datos									X															
Metodología y Bibliografía									X															
Presentación segundo borrador										X														
Corrección y presentación final											x	x	x	X	x	x								
J Defensa del proyecto																	X							
Solicitud para la aprobación del proyecto																		x	x	x				
Sustentación del proyecto																					x	x		
Aprobación del proyecto																							x	

9. Talentos y Recursos

Entre los talentos y recursos que utilizaremos en nuestro proyecto de investigación están:

Talentos Humanos: Autoridades, Personal docente, Personal discente y Padres de familia del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo".

Recursos Materiales: Formatos previamente diseñados para la encuesta de los informantes.

- Calculadora.
- Computadora.
- Cámara Fotográfica.

Económicos: El presente trabajo será financiado con recursos económicos propios de las investigadoras.

10. Presupuesto:

- Copias ---------- 80.00
- Reproducción de Documentos bibliográficos ---------- 190.00
- Materiales para encuesta ----------100.00
- Gastos por movilización para este trabajo ---------- 70.00
- Impresión de Ejemplares de Tesis ---------- 490.00
- Internet ---------- 90.00
- Proyecto ---------- 200.00
- Flash memory ---------- 32.00
- Imprevistos ---------- 300.00

TOTAL ---------- **1552.00**

11. Bibliografía

- ✓ Anzola, Sérvulo. Administración de pequeñas empresas.
- ✓ Anzola, Sérvulo. Administración de pequeñas empresas
- ✓ Ball, J.S. Dimensiones de la administración educativa.
- ✓ Bandala. Relación entre Desarrollo y Liderazgo.
- ✓ Bennis y Nanas (1995). Líderes: Las cuatro claves de liderazgo eficaz.
- ✓ BRAVO Luis; GUERERO Miguel. La investigación social en la gestión educativa, Mód III, Loja 2009.
- ✓ BRICEÑO, Jesús. El desarrollo administrativo y el liderazgo
- ✓ BRICEÑO, Jesús. Liderazgo y desarrollo administrativo.
- ✓ CHIAVENATO, Adalberto. Administración del Proceso administrativo. Teoría- Práctica. Tercera edición 2001.
- ✓ Fayol, Henry. Funciones de la administración científica
- ✓ Fayol, Henry. Principios generales de la administración.
- ✓ GRINBERG, Jaime. El Líder Educativo
- ✓ GRINBERG, Jaime. Liderazgo y cambio Institucional
- ✓ Hambra, J. Inteligencia Gerencial
- ✓ HERZBERG, F. Primeras Teorías de la Motivación.
- ✓ Jiménez Wilbur. Introducción al estudio de la Teoría administrativa
- ✓ KOTTER, John. Liderazgo.
- ✓ REYES, Giovanni. Concepto de Desarrollo
- ✓ Seckler Catheryn . Organización, Dirección, Teoría y Práctica
- ✓ Serrano, Julio. El Valor de la Comunicación
- ✓ TAPIA, Miguel. Administración para el desarrollo educativo, Mód II Pg50
- ✓ TAPIA, Miguel. Administración del Sistema educativo Ecuatoriano pag. 42 del Documento del Módulo II, Loja 2008.
- ✓ Wikipedia, enciclopedia libre. Enfoque desarrollo economicista.
- ✓ WITMAN, Rostov. Enfoques del desarrollo, Edic. 1916-2003

A N E X O S

ENTREVISTA

ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO"

Con la finalidad de realizar un trabajo de investigación formativo previo a la obtención del título de Magíster en Administración para el Desarrollo Educativo, acudimos a Ud. Para que nos colabore contestando la siguiente entrevista, por lo que sugerimos veracidad en las respuestas.

1. ¿Cuál es su criterio respecto al prestigio de la institución en su administración?
2. ¿El prestigio de la Institución se debe al Liderazgo de las Autoridades de la Institución?
3. ¿Delega usted funciones. Con que finalidad?
4. ¿Ha realizado gestiones para mejorar la infraestructura del plantel. Con qué organismos?.
5. Producto de sus gestiones se evidencia el Desarrollo de la institución. ¿En qué aspectos?
6. ¿De qué forma toma las decisiones en la Institución que Ud. regenta?
7. ¿Selecciona la información para comunicarla a la Comunidad educativa?
8. ¿Cuál es la estrategia que utiliza para motivar a la comunidad educativa?
9. ¿La estrategia que usted utiliza, impulsa el cumplimiento de la misión y visión institucional?.
10. Se ha difundido la Misión y Visión Institucional?
11. ¿El clima que existe en el plantel permite el cumplimiento de las actividades educativas?
12. Se preocupa por realizar eventos de capacitación y actualización para el mejoramiento del personal?
13. El personal de la institución coopera para el cumplimiento de las actividades institucionales?

14. ¿Qué mecanismos utiliza para controlar las funciones asignadas al personal?
15. ¿El control y seguimiento de las actividades asignadas al personal, es equitativo?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA 1.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN
NIVEL DE POST-GRADO
PROMADED

ENCUESTA DIRIGIDA **DOCENTES** DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO"

Con la finalidad de realizar un trabajo de investigación formativo sobre la problemática del liderazgo en las Autoridades y su incidencia en el desarrollo académico y administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", período 2007-2009, acudimos a ud. para que nos colabore contestando el siguiente cuestionario. Participamos a usted que la encuesta es anónima. Por lo que sugerimos veracidad en las respuestas.

1. ¿Señale cómo es la toma de decisiones en la Institución?

Impuesta por las Autoridades ( )
Aplicando el reglamento ( )
Por consenso ( )

2. ¿La información actualizada, el Señor Rector la comparte con los Docentes?

Si ( )
A veces ( )
No ( )

3. ¿La información que facilitan las Autoridades, ha mejorado el cumplimiento académico?

Si ( )
En parte ( )

Nada ( )

4. ¿Las Autoridades realizan eventos de capacitación para su perfeccionamiento?

Siempre ( )
A veces ( )
Nunca ( )

5. ¿Las autoridades motivan al personal mediante cursos, programas y actividades que ayuden al desarrollo académico de la Institución?

Si ( )
A veces ( )
No ( )

6. ¿El Vicerrector revisa y registra las Planificaciones Anuales y de Unidad entregados por Usted?

Si ( )
A veces ( )
No ( )

7. ¿Las Autoridades al inicio del año lectivo comunican el calendario de actividades a desarrollar?

Siempre ( )
A veces ( )
Nunca ( )

8. ¿Se cumplen las actividades planificadas en el calendario?

A cabalidad ( )
A medias ( )
Nada ( )

9. ¿Los Laboratorios con que cuenta la Institución ofrecen un eficiente servicio para la enseñanza-aprendizaje?

Totalmente ( )

Parcialmente ( )

Nada ( )

¿Por qué? .....

.....

10. ¿Se ha practicado en sus clases valores éticos y morales para la formación de los estudiantes?

Si ( )

No ( )

Cuáles? .....

.....

11. ¿Existe evaluación curricular en la Institución que Ud. labora?

Si ( )

No ( )

12. ¿Con qué frecuencia las autoridades realizan la evaluación?

Permanentemente ( )

Trimestralmente ( )

Nunca ( )

13. ¿Las Autoridades se han preocupado por proveer material de apoyo didáctico para el desarrollo de sus clases?

Si ( )

En parte ( )

No ( )

14. ¿Las Autoridades cumplen funciones de seguimiento de la ejecución del quehacer educativo?

Permanente ( )

Casual ( )

Nunca ( )

15. ¿Cómo realizan las Autoridades la supervisión de las actividades académicas?

El control personal? ( )

Delegación? ( )

16. ¿El seguimiento en las actividades que ejercen las Autoridades, han permitido el logro de objetivos?

Totalmente ( )

Parcialmente ( )

Nada ( )

17. ¿A su criterio, se respetan los niveles jerárquicos establecidos en la Institución?

Si ( )

No ( )

No conoce ( )

18. ¿El trato que recibe por parte de las Autoridades lo ha motivado para el desenvolvimiento de su trabajo académico?.

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Siempre	( )	( )	( )
A veces	( )	( )	( )
Nunca	( )	( )	( )

19. ¿Las autoridades, consideran su participación en la resolución de problemas?

Siempre ( )

A veces ( )
Nunca ( )

20. ¿Las Autoridades buscan la comunicación con los Docentes para generar la integración de la Comunidad Educativa?

Siempre ( )
A veces ( )
Nunca ( )

21. ¿Las relaciones interpersonales entre Autoridades y Docentes, propician un clima institucional agradable?
Siempre ( )
A veces ( )
Nunca ( )

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Siempre	( )	( )	( )
A veces	( )	( )	( )
Nunca	( )	( )	( )

22. ¿El clima existente en su Institución incentiva un mejor desempeño colectivo de los Docentes?
Bastante ( )
Poco ( )
Nada ( )

23. ¿Se atiende con empatía en los servicios de?.
Secretaría ( )
Colecturía ( )
Biblioteca ( )

Orientación Vocacional ( )
Trabajo Social ( )
Guardalmacén ( )

24. ¿Las autoridades de la Institución tienen la colaboración de los estamentos internos, para ejercer su Autoridad?.
Si ( )
No ( )

25. ¿Considera que la Misión y Visión Institucional es conocida por?:
Todas las personas ( )
Pocas personas ( )
Desconoce ( )

26. ¿A su criterio. De qué manera Las Autoridades cumplen con las funciones asignadas?.

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Muy eficiente	( )	( )	( )
Poco eficiente	( )	( )	( )
Nada eficiente	( )	( )	( )

27. ¿Las Autoridades tienen capacidad de resolver los problemas que se suscitan en la Institución?
Si ( )
No ( )
En parte
28. ¿Las Autoridades practican la rendición de cuentas sobre el manejo de los recursos financieros, con los que cuenta la Institución?.
Si ( )
A veces ( )
No ( )

Con qué frecuencia lo realizan?.....

29. ¿ La infraestructura física del plantel es apropiada para lograr el proceso formativo de los estudiantes?

Si ( )

No ( )

En parte ( )

29. ¿Considera que ha mejorado el Prestigio de la Institución en la actual Administración.

Si ( )

No ( )

En parte ( )

30. ¿Las Autoridades realizan Gestiones con otros Organismos para mejorar la infraestructura del Plantel?

Siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

31. ¿La Delegación de funciones que realizan las Autoridades, lo hacen con la finalidad de compartir responsabilidades?.

Si ( )

No ( )

En parte ( )

32. ¿Las autoridades optimizan los recursos de la institución?

Si ( )

No ( )

En parte ( )

33. ¿El personal de la institución coopera para el cumplimiento de las actividades institucionales?

Si ( )

A veces ( )

Nunca( )

34. ¿Señale cuál de las siguientes cualidades poseen las Autoridades de su institución?.

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Cortés	( )	( )	( )
Creativo	( )	( )	( )
Flexible	( )	( )	( )
Atento al cambio	( )	( )	( )
Seguro de si mismo	( )	( )	( )
Emprendedor	( )	( )	( )
Activo	( )	( )	( )
Ninguna	( )	( )	( )

35. ¿Qué sugerencias daría usted para desempeñarse de mejor manera en su cátedra?

.....

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN
NIVEL DE POST-GRADO
PROMADED

ENCUESTA DIRIGIDA **ESTUDIANTES** DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO"

Con la finalidad de realizar un trabajo de investigación formativo sobre la problemática de carencia de liderazgo en las autoridades y su incidencia en el desarrollo académico y administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", período 2007-2009, acudimos a ud. para que nos colabore contestando el siguiente cuestionario. Participamos a usted que la encuesta es anónima. Por lo que sugerimos veracidad en las respuestas.

1. ¿Sus maestros utilizan técnicas de aprendizaje activo para que usted aprenda de mejor manera?. Señale las que Ud. considere que se emplean.

Exposición ( )
Indagación ( )
Adquisición de conceptos ( )
Habilidades de pensamiento ( )
Narrativa ( )
Aprendizaje grupal ( )
Juegos ( )
Ninguno ( )

2. ¿Sus profesores hacen esfuerzos por vincular la teoría con la práctica, en las clases que Ud. recibe?

Si ( )
No ( )

En parte ( )

3. ¿Los materiales didácticos que los profesores utilizan al momento de impartir la clase, son?

Suficientes ( )

Medianamente suficientes ( )

Insuficientes ( )

4. ¿Ha notado que las clases impartidas por sus profesores, son:

Improvisadas ( )

Planificadas ( )

No dan clases ( )

5. ¿A su criterio. El nivel de confianza que le brindan sus maestros para mejorar su aprendizaje, es?

Alto ( )

Mediano ( )

Bajo ( )

6. ¿Sus profesores le inculcan valores éticos y morales en sus clases?.

Si ( )

No ( )

Cuáles.....

7. Los Laboratorios con los que cuenta la Institución, le permiten la satisfacción de las clases recibidas?

Totalmente ( )

Parcialmente ( )

Nada ( )

¿Por qué? .....

.....

8. ¿El trato que recibe por parte de los Docentes lo ha motivado para el desenvolvimiento de su trabajo académico ?

Si ( )

No ( )

A veces ( )

9. ¿Las relaciones interpersonales entre Docentes y Alumnos, propician un clima institucional agradable?

Siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

10. ¿Se atiende eficientemente en los servicios de :

Secretaría ( )

Colecturía ( )

Biblioteca ( )

Orientación Vocacional ( )

Trabajo Social ( )

Guardalmacén ( )

Ninguno ( )

11. ¿Usted colabora con las actividades planificadas por las autoridades de su Institución?

Si ( )

En parte ( )

No ( )

12. ¿A su criterio. Las Autoridades cumplen con sus responsabilidades. De manera?

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Muy eficiente	( )	( )	( )
Poco eficiente	( )	( )	( )

Nada eficiente ( ) ( ) ( ) ( )

13. Las Autoridades tienen la capacidad de resolver los problemas que se suscitan en la Institución?

Si ( )

No ( )

En parte ( )

14. La Institución cuenta con espacios físicos suficientes, para lograr el desarrollo académico eficiente?

Si ( )

No ( )

En parte ( )

15. Considera que ha mejorado el Prestigio de la Institución en la actual Administración.

Si ( )

No ( )

En parte ( )

16. Usted tiene conocimiento si las Autoridades realizan Gestiones con otros Organismos para mejorar la infraestructura del Plantel?

Si ( )

No ( )

Desconoce ( )

17. Señale cuáles de las siguientes cualidades poseen las Autoridades de su institución?.

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Cortés	( )	( )	( )

Creativo	( )	( )	( )
Flexible	( )	( )	( )
Atento al cambio	( )	( )	( )
Seguro de si mismo	( )	( )	( )
Emprendedor	( )	( )	( )
Activo	( )	( )	( )
Ninguna	( )	( )	( )

18. ¿Qué sugerencias daría usted para mejorar el proceso de su formación académica?

.....

.....

19. ¿Qué sugerencias daría usted a las autoridades para la transformación de la Institución?

.....

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA 3.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN
NIVEL DE POST-GRADO
PROMADED

ENCUESTA DIRIGIDA **PADRES DE FAMILIA** DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO"

Con la finalidad de realizar un trabajo de investigación formativo sobre la problemática de carencia de liderazgo en las autoridades y su incidencia en el desarrollo académico y administrativo del Instituto Tecnológico "Primero de Mayo", período 2007-2009, acudimos a Ud. para que nos colabore contestando el siguiente cuestionario. La encuesta es anónima. Participamos a usted que la encuesta es anónima. Por lo que sugerimos veracidad en las respuestas.

1. ¿Señale cómo es la toma de decisiones en la Institución?

Impuesta por las Autoridades ( )
Participativa ( )
No conoce ( )

2. ¿La comunicación entre las Autoridades y los Padres de familia es armónica?

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Siempre	( )	( )	( )
A veces	( )	( )	( )
Nunca	( )	( )	( )

3. ¿Las autoridades motivan al personal mediante programas y actividades que ayuden al desarrollo académico de la Institución?

Si ( )

No ( )
A veces ( )

4. ¿Las Autoridades al matricular a su representado le proporcionan al inicio del año lectivo un calendario de actividades a desarrollar?
Si ( )
No ( )
A veces ( )

5. ¿Se cumplen las actividades planificadas en el calendario?
A cabalidad ( )
A medias ( )
Nada ( )

6. ¿Los laboratorios con que cuenta la institución ofrecen un servicio eficiente para la satisfacción en las clases impartidas a sus hijos?
Totalmente ( )
Parcialmente ( )
Nada ( )

¿Por qué? .....
.....

7. ¿Ha notado Ud. que los Profesores se han preocupado por inculcar valores éticos y morales en la formación de sus representados?. Si es afirmativo señale cuáles?
Si ( )
No ( )
Cuáles? .....
.....

8. ¿Las Autoridades cumplen funciones de seguimiento de la ejecución del quehacer educativo, en forma:

Permanente ( )

Casual ( )

Nunca ( )

9. El trato que recibe por parte de las Autoridades lo ha motivado a colaborar en las actividades que realiza la Institución ?

Si ( )

A veces ( )

Nunca ( )

10. Las autoridades, consideran su participación en la resolución de problemas?

Siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

11. Las Autoridades buscan la comunicación con Ud. para generar la integración de la Comunidad Educativa?

Siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

12. Las relaciones interpersonales entre Autoridades y Padres de familia, propician un clima institucional agradable?

Siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

13. A su criterio. El clima existente en esta Institución , es?

Muy agradable ( )

Poco agradable ( )

Nada agradable ( )

14. En cuáles de los siguientes departamentos del plantel, existe eficiencia al prestar servicios?

Secretaría ( )

Colecturía ( )

Biblioteca ( )

Orientación Vocacional( )

Trabajo Social ( )

Guardalmacén ( )

15. Las autoridades de su Institución tienen la colaboración de los estamentos internos para ejercer su autoridad?

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Bastante	( )	( )	( )
Poco	( )	( )	( )
Nada	( )	( )	( )

¿Por qué? .....

16. A su criterio. Las Autoridades cumplen con sus responsabilidades. De manera?

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Muy eficiente	( )	( )	( )
Poco eficiente	( )	( )	( )
Nada eficiente	( )	( )	( )

¿Por qué? .....

17. ¿Las Autoridades tienen la capacidad de resolver los problemas que se suscitan en la Institución?

Si ( )

No ( )

En parte ( )

18. ¿as Autoridades le informan sobre los recursos financieros con los que cuenta la Institución?

Si ( )

No ( )

A veces ( )

19. ¿La Infraestructura física del Plantel es apropiada, para lograr el proceso formativo de los estudiantes?

Si ( )

No ( )

En parte ( )

20. ¿Considera que ha mejorado el Prestigio de la Institución en la actual Administración.

Si ( )

No ( )

En parte ( )

21. ¿Las Autoridades realizan Gestiones con otros Organismos para mejorar la infraestructura del Plantel?

Si ( )

A veces ( )

No ( )

22. ¿Las autoridades optimizan los recursos de la institución?

Si ( )

No ( )
En parte ( )

23. ¿Ud. coopera para el cumplimiento de las actividades institucionales?
Si ( )
A veces ( )
Nunca ( )

24. ¿Señale cuáles de las siguientes cualidades poseen las Autoridades de su institución?.

ALTERNATIVAS	RECTOR	VICERRECTOR	INSPECTOR
Cortés	( )	( )	( )
Creativo	( )	( )	( )
Flexible	( )	( )	( )
Atento al cambio	( )	( )	( )
Seguro de si mismo	( )	( )	( )
Emprendedor	( )	( )	( )
Activo	( )	( )	( )
Ninguna	( )	( )	( )

25. ¿Las Autoridades, le mantiene informado en los aspectos relacionados a la Institución
Si ( )
No ( )
En parte ( )

26. ¿Qué sugerencias daría usted a las autoridades y profesores para la transformación de la Institución Educativa?
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN