



---

---

---

## **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

### ***INCIDENCIA DE LA ORGANIZACIÓN Y LA DIRECCIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO “RÍO ZAMORA”, DE LA PARROQUIA CUMBARATZA, DEL CANTÓN ZAMORA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO 2007 – 2008. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.***

Tesis previa a la obtención del grado  
de Magíster en Administración para  
el Desarrollo Educativo.

#### ***Autores:***

Rosa Beatriz Valencia Regalado  
Alonzo Domingo Gordillo Gordillo  
Raúl Eduardo Valencia Regalado

#### **Director:**

Dr. Galo Pérez Aguilar, Mg. Sc.

Loja - Ecuador  
2008

**Dr. Galo Pérez Aguilar, Mg. Sc.,**  
DIRECTOR DE TESIS

**CERTIFICA:**

Haber dirigido, asesorado, revisado y discutido en todas sus partes el desarrollo de la Tesis titulada: **INCIDENCIA DE LA ORGANIZACIÓN Y LA DIRECCIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO “RÍO ZAMORA”, DE LA PARROQUIA CUMBARATZA, DEL CANTÓN ZAMORA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO 2007 – 2008. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS**, de autoría de Rosa Beatriz Valencia Regalado, Alonzo Domingo Gordillo Gordillo y Raúl Eduardo Valencia Regalado, la cual cumple con los requisitos de forma y fondo exigidos para la investigación y las normas de graduación, de la Universidad Nacional de Loja, por lo que autorizo su presentación, sustentación y defensa.

Loja, septiembre de 2008

Dr. Galo Pérez Aguilar, Mg. Sc.,  
DIRECTOR

## **AUTORÍA**

Los resultados de la presente investigación, los criterios, analogías y conclusiones, así como los lineamientos alternativos, constantes en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Rosa Beatriz Valencia Regalado

Alonzo Domingo Gordillo Godillo

Raúl Eduardo Valencia Regalado

## **AGRADECIMIENTO**

Luego de haber concluido la formación académica, previo a la obtención del grado de Magíster en Administración para el Desarrollo Educativo, presentamos nuestro profundo e imperecedero reconocimiento a:

Las autoridades de la Universidad Nacional de Loja, al Área de la Educación, el Arte y la Comunicación y su Nivel de Postgrado.

Al señor Coordinador General del PROMADED y docentes que, a través de su experiencia y conocimiento, orientaron en la sede Zamora, el proceso de la maestría, para crecer profesionalmente y saber responder a los adelantos y avances de la ciencia, en lo que a educación se refiere.

De manera especial, al señor Doctor Galo Pérez Aguilar, Director de la Tesis que, en forma paciente y comprensiva, brindó el apoyo necesario para cristalizar este trabajo.

A los directivos, profesores, estudiantes y padres de familia del colegio “Río Zamora” de Cumbaratza, por su valiosa colaboración en el transcurso del proceso de investigación, con la entrega pertinente de la información requerida.

Los autores.

## DEDICATORIA

Con mucho afecto para mi abnegada madre Gloria Marina, quien supo brindarme el apoyo y saber comprender el tiempo que pasó sola y así poder concretar mis anhelos de una nueva etapa profesional.

Rosa Beatriz

Con mucho aprecio para mi esposa Etna y mis hijos Diego Fabián, Charles Gustavo y Elizabeth Nathaly, que con su comprensión y afecto contribuyeron en esta fase de superación.

Alonzo

Con mucho cariño a mi querida esposa Silvia Mercedes, hijos y nietos, quienes me apoyaron moralmente para cristalizar con esfuerzo y sacrificio este ciclo de estudios.

Raúl Eduardo

# ÍNDICE

DESCRIPCIÓN	PÁG.
<b>PRELIMINARES</b>	
Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Índice	vi
Resumen	viii
Summary	x
Introducción	1
<b>CAPÍTULO 1:</b>	
<b>Metodología utilizada.</b>	
1.1. Diseño de la investigación.	5
1.2. Métodos para el desarrollo de la investigación.	5
1.3. Técnicas e instrumentos utilizados.	6
1.4. Población investigada.	7
1.5. Proceso utilizado en la aplicación de instrumentos y recolección de información.	8
1.6. Procesamiento, análisis e interpretación de la información.	9
1.7. Comprobación de las hipótesis y elaboración de conclusiones.	10
1.8. Elaboración del informe y de lineamientos alternativos.	10
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>Exposición y discusión de resultados.</b>	
2.1. Presentación de los resultados de la hipótesis 1.	13
2.1.1. Entrevista aplicada a los directivos de la institución.	13
2.1.2. Encuesta aplicada a los Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.	21
2.2. Comprobación de la hipótesis 1.	43
2.3. Presentación de los resultados de la hipótesis 2.	47
2.3.1. Entrevista aplicada a los directivos de la institución.	47
2.3.2. Encuesta aplicada a los Profesores, estudiantes y Padres de Familia.	57
	vi

2.4. Comprobación de la hipótesis 2.	75
<b>CAPÍTULO 3</b>	
Conclusiones.	80
<b>CAPÍTULO 4</b>	
<b>Lineamientos alternativos.</b>	
4.1. Título.	83
4.2. Presentación.	83
4.3. Objetivos.	85
4.4. Problemática.	85
4.5. Lineamientos.	87
4.6. Operatividad.	88
<b>PROYECTO 1</b>	90
<b>PROYECTO 2</b>	110
<b>BIBLIOGRAFÍA.</b>	118
<b>ANEXO.</b>	
Proyecto de Investigación de Grado.	

## RESUMEN

El presente trabajo, responde a la intención de fortalecer la organización y dirección del colegio “Río Zamora” de la parroquia Cumbaratza; a través de la investigación se determinó, la incidencia de estos elementos de la administración en el desempeño actitudinal de los docentes.

Trabajo considerado justificable, por la falta de unas verdaderas relaciones interpersonales entre autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia; y por el no involucramiento de la comunidad educativa, para formular propuestas de consenso, que garanticen el cumplimiento de la organización y dirección institucional, frente al desempeño actitudinal de los docentes.

Aplicados los instrumentos investigativos, se determinó la incidencia de la organización y dirección en el desempeño actitudinal de los docentes del colegio “Río Zamora”; y en base a ello, se plantean las alternativas más viables que generen espacios de cambio, reflexión y mejoramiento actitudinal en el desempeño del docente.

Los resultados determinaron la falta de excelentes relaciones interpersonales y comunicativas, inseguridad de participación en las sesiones de trabajo, presencia de grupos opuestos, inexistencia de una verdadera cultura del diálogo, la toma de decisiones es inoportuna, presencia de un clima institucional no aceptable, constituidos en elementos



desintegradores, que repercuten en el cambio actitudinal de los docentes.

Para contrarrestar las debilidades detectadas, se ejecutarán talleres de fortalecimiento de las relaciones interpersonales y comunicativas, y socialización de la normativa legal; y así, generar un ambiente de mejoramiento en el comportamiento de los profesores y en el bienestar institucional, como garantía del robustecimiento de lo afectivo, la motivación, el liderazgo, la imagen institucional y solución de problemas.

## SUMMARY

The present work, responds to the intention of strengthening the organization and address of the school "Río Zamora" of the parish Cumbaratza; through the investigation it was determined, the incidence of these elements of the administration in the acting actitudinal of the educational ones.

I work considered justifiable, for the rupture of the interpersonal relationships between authorities, educational, students and family parents; for not reflecting the institutional work and the lack of involucramiento of the educational community to formulate consent proposals, what will allow to strengthen processes of a true harmony in the pedagogic thing - curricular, in the community thing and this way to guarantee the execution of the organization process and institutional address, in front of the acting actitudinal of the educational ones.

Applied the investigative instruments, it was determined the incidence of the organization and address in the acting actitudinal of those of the educational ones of the school I "Laugh Zamora"; based on it, to outline the viable alternatives that generate spaces of change, reflection and improvement actitudinal in the acting of the educational one.

Results showed lack of good interpersonal relationships and communication, insecurity to participate in workshops was found, opposed groups have been created, inexistence of a dialogue culture, decisions making process is late, there is an unacceptable institutional atmosphere, made on dissociating elements that cause a change in teacher's attitude.

In order to offset detected weaknesses, workshops were conducted aimed to strengthen interpersonal and communicative relationships, diffusion of the legal regulatory body, improve teachers' behavior and institutional wellbeing, motivate, promote leadership, the institutional image and solve problems.

## **SUMMARY**

This paper is aimed to show organization strengthening and purpose of the “Río Zamora” high school at Cumbaratza parish. Through investigation influence of teaching staff’s attitude on the communitarian individual in the affective and emotional field, was shown.

Investigational instruments applied: interview to directive officials, teachers, students and parents. Afterwards a discussion was held on the results of each hypothesis.

Results showed lack of good interpersonal relationships and communication, insecurity to participate in workshops was found, opposed groups have been created, inexistence of a dialogue culture, decisions making process is late, there is an unacceptable institutional atmosphere, made on dissociating elements that cause a change in teacher’s attitude.

In order to offset detected weaknesses, workshops were conducted aimed to strengthen interpersonal and communicative relationships, diffusion of the legal regulatory body, improve teachers’ behavior and institutional wellbeing, motivate, promote leadership, the institutional image and solve problems.

## SUMMARY

The present work, responds to the intention of strengthening the organization and address of the school "Río Zamora" of the parish Cumbaratza; through the investigation it was determined, the incidence of these elements of the administration in the acting actitudinal of the educational ones.

I work considered justifiable, for the lack of some interpersonal true relationships between authorities, educational, students and family parents; and for the non involucramiento of the educational community, to formulate consent proposals that guarantee the execution of the organization and institutional address, in front of the acting actitudinal of the educational ones.

Applied the investigative instruments, it was determined the incidence of the organization and address in the acting actitudinal of the educational ones of the school I "Río Zamora"; and based on it, they think about the viable alternatives that generate spaces of change, reflection and improvement actitudinal in the acting of the educational one.

Results showed lack of good interpersonal relationships and communication, insecurity to participate in workshops was found, opposed groups have been created, inexistence of a dialogue culture, decisions making process is late,

there is an unacceptable institutional atmosphere, made on dissociating elements that cause a change in teacher's attitude.

In order to offset detected weaknesses, workshops were conducted aimed to strengthen interpersonal and communicative relationships, diffusion of the legal regulatory body, improve teachers' behavior and institutional wellbeing, motivate, promote leadership, the institutional image and solve problems.

## INTRODUCCIÓN

Es importante la organización y la dirección, como funciones de la administración, frente al desempeño actitudinal de los docentes. La primera facilita la creación de una estructura que determina las jerarquías necesarias y la agrupación de actividades, encaminadas a simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo institucional.

Por consiguiente, la organización requiere de la cooperación de todos, para eliminar las dificultades que se presentan y propiciar un sistema de comunicación, toma de decisiones y cambio de actitud, que involucren a toda la comunidad educativa.

En tanto que, la dirección es la parte esencial y ejecutora de la administración, es la encargada de guiar, influir y motivar a las personas para cumplir las metas y objetivos que se propone la institución; sin embargo, en esta fase quizá es en donde más discrepancias existen. Si se planea, organiza y controla, de nada sirve si no se logra una buena dirección.

La investigación realizada en el colegio "Río Zamora", de la parroquia Cumbaratza, determinó hechos que implican la desatención a los actores del proceso de organización y dirección institucionales, en el desempeño actitudinal de los docentes, para lograr un mayor y mejor involucramiento,

para formular propuestas de consenso y, así buscar la armonía y fortalecimiento de las relaciones interpersonales, el cambio actitudinal, que constituirán la garantía de un ambiente de mayor y de mejor aceptación comunitaria.

Luego de realizar el proceso de la investigación, los resultados se los presenta en los siguientes capítulos:

En el capítulo I, se informa sobre la metodología utilizada, la misma que, a través del método inductivo, analítico, sintético y estadístico, como también de las técnicas de revisión documental, entrevista y encuesta, permitió la recolección de la información, en base al referente científico de cada una de ellas. Se hace conocer la población investigada y los elementos que permitieron la comprobación de las hipótesis.

El capítulo II, ofrece la descripción, análisis e interpretación de los datos obtenidos en la entrevista, aplicada a los tres directivos de la institución y, en los cuestionarios aplicados a los profesores, estudiantes y padres de familia, donde se revela la exposición y discusión de resultados, que son producto de la jerarquización, representados en los diferentes cuadros y gráficos de cada interrogante, para ser confrontados desde el punto de vista científico y, así, determinar el juicio de valor y el criterio alternativo correspondiente.



El capítulo III, hace referencia a las conclusiones determinadas en base a los objetivos e hipótesis de la investigación; confirmando la incidencia de la organización y dirección en el desempeño actitudinal de los docentes, para proceder a la búsqueda de las alternativas de solución.

El capítulo IV, contiene los lineamientos alternativos, que constituyen las propuestas de cambio educativo, para hacer frente a los problemas que limitan el desarrollo armónico de la institución, considerando procedente la ejecución de un taller de capacitación para desarrollar valores y la creación de una comisión para la socialización de la normativa legal.

# **CAPÍTULO I**

## **METODOLOGÍA UTILIZADA**

**(NO IMPRIMIR)**

### **1.1. Diseño de la investigación.**

Por tratarse de una investigación, que aborda problemas de carácter socio – educativo- afectivo, su diseño no responde a un modelo experimental; pues, en ningún momento se manipularon ni alteraron variables.

Más bien se enmarca en un diseño descriptivo – prospectivo; ya que, estudia y presenta la problemática de una manera detallada; en la perspectiva de plantear lineamientos que, a futuro, puedan coadyuvar a la solución de los problemas detectados y al cambio actitudinal de los docentes.

### **1.2. Métodos para el desarrollo de la investigación.**

El propósito del estudio fue determinar, cómo incide la organización y dirección en el desempeño actitudinal de los docentes del colegio “Río Zamora”, de la parroquia Cumbaratza, trabajo que incluyó una investigación de campo, en donde se utilizó el método Inductivo, el Analítico, el Sintético y el Estadístico.

El Método Inductivo, permitió partir de los criterios particulares de los informantes, hacia afirmaciones de carácter general, es decir, el establecimiento de generalizaciones sobre la forma de organización y

dirección del plantel investigado, facilitando así la elaboración de las conclusiones.

El Método Analítico, constituyó el procedimiento importante para la visualización pormenorizada del problema, tomando en cuenta, la situación real del colegio y el desempeño actitudinal del docente, con un enfoque muy detallado, concordante con los referentes del marco teórico.

El Método Sintético, sirvió para elaborar la síntesis y lograr la integración de las partes constitutivas del objeto de investigación, y de esta manera determinar las conclusiones correspondientes.

El Método Estadístico, permitió la elaboración de cuadros de datos obtenidos, en donde se ubicaron los criterios y opiniones de los informantes, y la determinación de los porcentajes correspondientes, a través de barras para profesores, estudiantes y padres de familia y representando, estadísticamente, la relación de los datos.

## **1.2. Técnicas e instrumentos utilizados.**

La recolección de datos empíricos, de la realidad del colegio “Río Zamora”, de la parroquia Cumbaratza, se la hizo, a través de la entrevista, la misma que fue aplicada a los directivos de la institución y la encuesta a profesores, padres de familia y estudiantes. A través de éstas, se conocieron aspectos

sobre el comportamiento y el conocimiento de lo que es la organización y dirección y su incidencia en el desempeño actitudinal de directivos y docentes. Con la utilización de cuestionarios se obtuvo la información empírica, para posteriormente, realizar el procesamiento, tabulación y graficación de la información.

Con la información obtenida, se procedió a priorizar las respuestas que sirvieron para la comprobación de las hipótesis, mediante la confrontación con el marco teórico, y también, para estructurar las conclusiones que fueron utilizadas para diseñar los lineamientos alternativos.

#### **1.4. Población investigada.**

La población, a la cual se aplicaron los instrumentos, tanto de la encuesta como de la entrevista, estuvo constituida por la totalidad de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, según el cuadro que se detalla:

INFORMANTES	POBLACIÓN TOTAL
Directivos (Rector, Vicerrector e Inspector General)	3
Docentes	15
Estudiantes	98
Padres de Familia	56
TOTAL:	172

### **1.5. Proceso utilizado en la aplicación de instrumentos y recolección de la información.**

La tarea de conocer la incidencia de la organización y dirección en el desempeño actitudinal de los docentes, del colegio "Río Zamora", de la parroquia Cumbaratza, fue posible gracias a la apertura y benevolencia de las autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia del plantel.

La aplicación de los instrumentos de investigación, demandó la superación de algunas limitantes, pues, la institución se encontró en la semana de labores finales; sin embargo, con el apoyo del señor vicerrector, inspector general y de los maestros, se cumplió la etapa a este nivel.

Para recabar la información de los estudiantes, se procedió a reunirlos en un solo salón, que luego de la explicación sobre el por qué del trabajo investigativo, se procedió a la aplicación correspondiente.

El proceso de investigación con los padres de familia, se lo hizo en un trabajo cooperativo, brindado por el señor vicerrector e inspector general.

La entrevista aplicada a las autoridades del plantel, facilitó el conocimiento de la forma como se manejan los procesos de organización y dirección.

Así mismo, se concurrió a la secretaría del plantel, para la revisión de documentos y extracción de la información estadística requerida. Una vez recolectada, se procedió a la sistematización de los datos concomitantes a los instrumentos aplicados.

#### **1.6. Procesamiento, análisis e interpretación de la información.**

En base a la aplicación de instrumentos de investigación, y a la experiencia profesional de los investigadores, el proceso de investigación se lo puede describir considerando los siguientes puntos:

Los datos recolectados fueron organizados de acuerdo a las personas investigadas: autoridades, profesores, estudiantes y padres de familia, en base a los instrumentos aplicados (entrevista y encuesta).

Luego se procedió al análisis e interpretación de los datos obtenidos, en los cuestionarios aplicados, tanto en la entrevista, como en las encuestas.

Para ello, se elaboraron matrices para vaciar los datos, que posteriormente, se convirtieron en cuadros referenciales y gráficos con porcentajes, lo que ayudó a analizar, sintetizar, comparar, contrastar, inducir e interpretar la información recibida.

### **1.7. Comprobación de las hipótesis y elaboración de conclusiones.**

Con el fin de establecer la incidencia de los procesos de organización y dirección del plantel y el desempeño actitudinal de los docentes, se contrastó la teoría científica con los resultados empíricos, lo que permitió la comprobación de las hipótesis planteadas.

Con la sistematización y priorización de los referentes empíricos obtenidos y, luego de la representación gráfica y porcentual, se procedió a la determinación de las conclusiones que garantizan el cumplimiento de los objetivos planteados en el presente trabajo.

### **1.8. Elaboración del informe y de lineamientos alternativos.**

La dimensión del presente trabajo se refleja en las conclusiones, donde constan las limitantes administrativas vinculadas a la organización y dirección que se aplica en el colegio “Río Zamora” y que inciden en el desempeño actitudinal de los docentes.

Aspecto que viabiliza la construcción del informe y por ende, el de los lineamientos alternativos; los mismos que constituyen el compromiso de cambio frente al problema planteado, para el mejoramiento, superación y corrección oportuna, partiendo de las conclusiones que arrojó la presente investigación.



La propuesta va encaminada a generar cambios conductuales en los procesos de organización y dirección administrativa, como también en el desempeño de los directivos y docentes, que serán la garantía institucional.

La investigación realizada y sus hipótesis comprobadas facilitaron la construcción de lineamientos alternativos que incluyen los siguientes proyectos:

**Proyecto 1.** Taller de capacitación, que permita un compromiso de directivos y docentes al mejoramiento personal, profesional e institucional, concordante con la organización y dirección, que facilite una mayor y mejor imagen institucional.

**Proyecto 2.** Conformación de una comisión interna, integrada por docentes y directivos del establecimiento, para la socialización de la normativa legal vigente y elaboración de manuales técnico - administrativos.

Con el fin de dar un cabal cumplimiento a la ejecución de los proyectos, el equipo de investigadores compromete su palabra, para actuar en calidad de facilitadores del taller y así, garantizar la ejecución de las alternativas propuestas.

## **CAPÍTULO II**

### **EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

**( NO IMPRIMIR )**

## **2.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA HIPÓTESIS 1**

### **HIPÓTESIS 1**

La Organización limita el desempeño actitudinal de los docentes del colegio “Río Zamora” de la parroquia Cumbaratza, cantón Zamora, provincia de Zamora Chinchipe.

La entrevista aplicada a los tres directivos: rector, vicerrector e inspector general y la encuesta dirigida a los señores profesores, estudiantes y padres de familia, en lo relacionado a la organización como función administrativa, frente al desempeño actitudinal de los docentes, recogió información de carácter descriptiva, obteniendo el referente empírico para contrastar, establecer e identificar las características del tema, motivo de la investigación, criterios que se los sintetiza a continuación.

#### **2.1.1. Entrevista aplicada a los directivos de la institución.**

1º- ¿Considera importante a la organización en el proceso administrativo de su colegio?.

Respuesta del señor rector:

“ La organización es importante dentro de la administración del plantel porque encamina el cumplimiento de los objetivos con menor esfuerzo y gasto”.

Respuesta del señor vicerrector:

”Considero que la organización es importante, porque asigna funciones, responsabilidades y los recursos materiales para el ejercicio, en nuestro caso educativo, lo que permite el cumplimiento de los objetivos del plantel”.

Respuesta del señor inspector general:

“Considero importante a la organización para el desarrollo administrativo del colegio, porque determina actividades a cumplirse por todos los que hacen educación, a través de recursos materiales, asignación de responsabilidades y determinación de jerarquías”.

Una buena organización es importante en los procesos administrativos, por que permite cumplir los objetivos con menor esfuerzo y gasto, determina con precisión las actividades que va a desarrollar cada miembro de la institución y simplifica las confusiones e imcompresiones en relación con el trabajo. Es fácil identificar cuando una institución está bien organizada, pues, a través de sus resultados y de la actitud de su personal, se aprecia la calidad institucional.

Los directivos del plantel, consideran que la organización es importante en el desarrollo institucional, como signo característico del proceso organizativo, debiendo garantizar este punto de vista en un futuro inmediato, asignando funciones, responsabilidades y recursos materiales, para el ejercicio del quehacer educativo.

2º- ¿ Propicia usted la representación y encargos de la institución?

R. rector:

“Aplicando la parte pertinente de subrogaciones, doy oportunidad especialmente a los miembros del Consejo Directivo a asumir responsabilidades administrativas, sin descuidar las que ellos tienen que cumplir”.

R. vicerrector:

“Si, propicio la representación y encargos de la institución, especialmente cuando asumo el rectorado, además, como vicerrector, responsabilizó a los presidentes de cada comisión interna del plantel a asumir las responsabilidades de acuerdo a su ámbito”.

R. inspector general.:

“Por constituir la única persona en mi departamento no responsabilizo mi función a otra persona, cuando alguna vez me ausento del plantel, quien encarga la inspectoría es el señor rector”.

Directivos y profesores deben conocer, analizar y debatir toda la estructura organizacional y funcional, para propiciar relaciones jerárquicas de encargo, cuya responsabilidad debe ser coparticipativa y de dominio público. La delegación implica un compromiso para el manejo y control de la institución.

De acuerdo a las opiniones de los entrevistados, se determina que únicamente el rector y vicerrector, en base a la normativa de subrogaciones, dan oportunidad a los docentes de asumir responsabilidades administrativas y de representación. Por lo tanto, sí, se propicia la representación y encargos de la institución, especialmente las funciones del rector y vicerrector.

3º-¿ Cómo actúa usted en las decisiones institucionales?

R. rector:

“Cómo es lógico, mi actuación en las decisiones institucionales es apegado a las leyes y reglamentos vigentes, y en base a ello, responder a las decisiones administrativas y académicas”.

R. vicerrector.:

“Basado en leyes , reglamentos y disposiciones superiores, y cuando tengo dudas, consulto a la autoridad inmediata superior, y así con seguridad brindar espacios de coordinación y de armonía institucional entre los docentes”.

R. inspector general.

“Siempre enmarcado en la normatividad vigente y llegando a consensos cuando lo es posible”.

Actuar con responsabilidad en las decisiones, es responder a sus regulaciones, es producir calidad humana manteniendo un equilibrado clima institucional, como ingrediente fundamental en los procesos organizativos, para fomentar un trabajo armónico y democrático que influya en la satisfacción del desempeño, de directivos y docentes, como sentimiento de orgullo por lo que hace.

Las tres autoridades del plantel coinciden en que las decisiones institucionales siempre están enmarcadas a lo que determina las leyes y reglamentos vigentes, permitiendo espacios de participación, análisis y consensos, en virtud del orgánico estructural y funcional.

4º-¿Cómo concibe usted la participación de los docentes en las sesiones de trabajo?

R. rector:

"La participación de los docentes en las sesiones de trabajo es limitada, no satisfactoria y no responde a los objetivos que se tratan en ella".

R. vicerrector:

"Una de las responsabilidades de los docentes en el ejercicio de sus funciones, es la asistencia a las sesiones de trabajo; pero, la participación de los docentes, no se enmarca en la temática a tratarse, más bien promueven la desunión, la falta de comprensión y el desinterés."

R. inspector general:

“No hay participación sincera de los docentes, prima los intereses personales y de grupo, llegando a veces a confrontaciones que repercuten en la imagen institucional”.

En el sector educativo y al interior de las instituciones se lleva a efecto las sesiones de trabajo, que responden al contexto socio-académico de la institución y al logro cualitativo de la gestión institucional. Sesiones en las que se aprecia el consenso de éxito o fracaso del desempeño y competencias de los involucrados, propiciando debates como vía fundamental para la atención, corrección o consecución de los objetivos institucionales. No se puede forzar a la gente hacer las cosas bien, hay que cautivar su voluntad para que quieran hacerlas bien.

Considerando las respuestas de las tres autoridades, se percibe limitantes en la participación de los docentes en las sesiones de trabajo, actitud que no conlleva a consensos para la atención, corrección o consecución de los objetivos institucionales, por lo que, es necesario que los docentes den la importancia necesaria a las sesiones de trabajo que se realizan en el plantel, con auténtica participación conciente y dinámica que conlleve al respeto y valoración de los mismos, para la solución armónica de sus limitaciones .



5º- ¿Cómo es el comportamiento del señor rector, en calidad de líder institucional en las funciones del docente?

R. rector:

“Facilito todas las oportunidades y hasta cierto punto permito libertad para que sus competencias se desarrollen en el marco de asistencia, ejecución y resultados”.

R. vicerrector:

” Referente al comportamiento del rector, no propicia un esfuerzo integrado para la superación y consecución de resultados satisfactorios en la institución”.

R. inspector general:

”El liderazgo del rector tiene muchas limitaciones y sus actuaciones, en muchos de los casos entorpecen las decisiones”.

El líder debe entender que tiene que mantener una imagen de capacidad, visión y virtud en cuanto a su persona. Debe estar convencido que su gestión administrativa es un proceso oportuno y pertinente. Oportuno, porque busca compensar con calidad el desempeño de los funcionarios en forma acertada en todos sus compromisos institucionales. Pertinente, porque aspira establecer un trabajo de ayuda mutua entre personas, grupos e instituciones.

Dos de los tres directivos, evidencian que el líder institucional, no permite la gestión oportuna y pertinente de los docentes. El directivo debe ser sincero y no actuar con falsedad, debe reconocer la honestidad y reaccionar positivamente ante el trabajo de sus docentes.

6º.- ¿El código de convivencia responde a un trabajo de consenso institucional?

R. rector.:

“De acuerdo a las instrucciones emanadas por la Dirección Provincial de Educación, el Código de Convivencia se construyó con la participación de estudiantes, maestros, directivos, padres de familia y administrativos. “

R. vicerrector:

“Se lo realizó mediante un trabajo de consenso institucional”.

R. inspector general:

”Se lo hizo en diferentes sesiones con la participación de los integrantes de la comunidad educativa”.

Los Códigos de Convivencia son contruídos por el conjunto de la comunidad educativa y hacen referencia al universo de relaciones que se dan entre todos. Los principios que se enuncian deben ser tomados en cuenta y respetados por todos, deben incidir en la cultura escolar y

construir paulatinamente nuevos paradigmas que propicien el diálogo, acuerdos mínimos de convivencia, análisis de los disensos, el ejercicio de derechos de todos los actores y por tanto el fortalecimiento de valores humanos.

Como se evidencia, los tres directivos coinciden que en la construcción del código de convivencia, participó toda la comunidad educativa. Aspecto que permite ejecutar propuestas que faciliten el desarrollo integral de las personas, la elevación de la autoestima y el ejercicio de los derechos de las personas que hacen la institución; compromisos y consensos que deben ponerse en práctica para fortalecer el desempeño actitudinal de los docentes.

### 2.1.2. Encuesta aplicada a los profesores, estudiantes y padres de familia.

1.- ¿Cómo aprecia usted las relaciones interpersonales de los docentes?

**Cuadro 1**

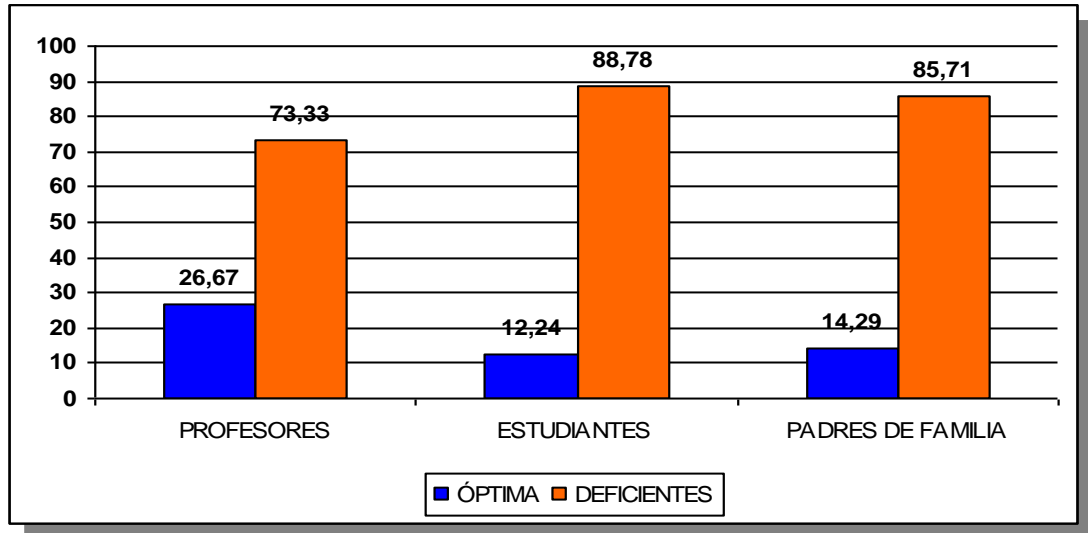
#### **Relaciones interpersonales entre docentes**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
ÓPTIMA	4	26,67	11	11,22	8	14,29
DEFICIENTES	11	73,33	87	88,78	48	85,71
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.

AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 1**  
**Relaciones interpersonales entre docentes**



Las relaciones interpersonales forman un aspecto básico en la vida de los seres humanos, puesto que éstas, encaminan a alcanzar determinados objetivos. Todas las personas establecen numerosas relaciones a lo largo de la vida; como por ejemplo, las que se dan en el hogar entre padres e hijos, con amistades o compañeros de trabajo o estudio, a través de ellas se intercambian formas de ver la vida.

La información empírica evidencia que, una mayoría de profesores (73,33%), un sector mayor de estudiantes ( 88,78%) y gran parte de padres de familia (85,71%), coinciden en manifestar que, las relaciones interpersonales de los docentes son deficientes, asunto que debe preocupar a todos los involucrados con la institución; en contraposición, apenas para una cuarta parte de docentes (26,67%) y minorías de estudiantes (11,22%) y de padres de familia (14,29%), las relaciones son óptimas.

Lo importante es que, directivos y docentes compartan necesidades, intereses y afectos, para poder acercarse a otras experiencias y valores, y así solucionar la problemática institucional, despojándose de los intereses personales; por lo que, algo habrá que hacer en este aspecto para fortalecer las relaciones interpersonales y así mejorar el desempeño actitudinal de los docentes.

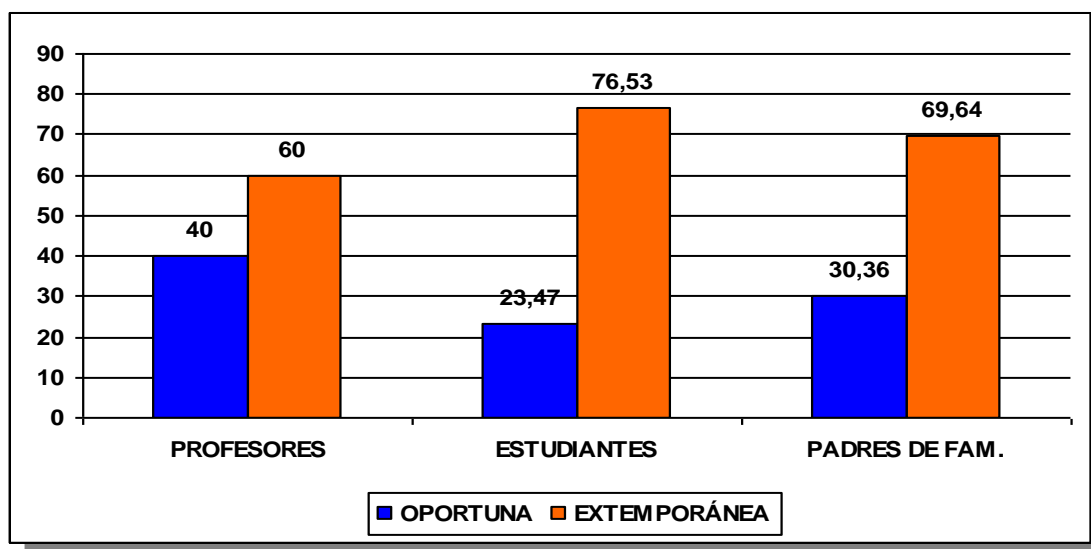
2.- ¿Cómo se aplica la normativa institucional en el plantel?

**Cuadro 2**  
**Normativa institucional**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
OPORTUNA	6	40,00	23	23,47	17	30,36
EXTEMPORÁNEA	9	60,00	75	76,53	39	69,64
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 2**  
**Normativa institucional**



El sistema educativo establece un proceso normativo para el cumplimiento del desempeño profesional del docente. En muchas ocasiones por desconocimiento o desinformación existen especulaciones, creencias y suposiciones erróneas interesadas o mal intencionadas, lo que provoca protestas y resistencias, truncando toda posibilidad de mejora. La normativa le permite conocer el accionar dentro y fuera de la institución, así podrá articular los reclamos si se viola sus derechos. Los gestores educativos deben conocer, analizar y aplicar correctamente la legislación educativa.

Empíricamente, una gran mayoría de profesores (60%), más la mayoría de estudiantes (76,53%) y un gran porcentaje de padres de familia (69,64%), evidencian que la aplicación de la normativa en el plantel es extemporánea, acción preocupante para el cumplimiento eficiente y actitudinal de sus responsabilidades. Sin embargo, más de una tercera parte de profesores (40%) y la información minoritaria de estudiantes (23,47%) y de padres de familia (30,33%), demuestran que estas son oportunas.

Concomitante con las evidencias encontradas en este punto, las autoridades del plantel socializan la información llegada a la institución, para mejorar esta actitud negligente, se propende llegar a encontrar, cambios actitudinales, en directivos y maestros, para que sus aspiraciones sean respuestas oportunas y pertinentes a través de la aplicación correcta del proceso normativo. Debiendo analizar y discutir los aspectos legislativos que de una u otra forma deben tomarse en cuenta constantemente y así, no

crear malestar entre los involucrados del quehacer educativo, constituyendo una necesidad básica la realización de talleres de mejoramiento comportamental.

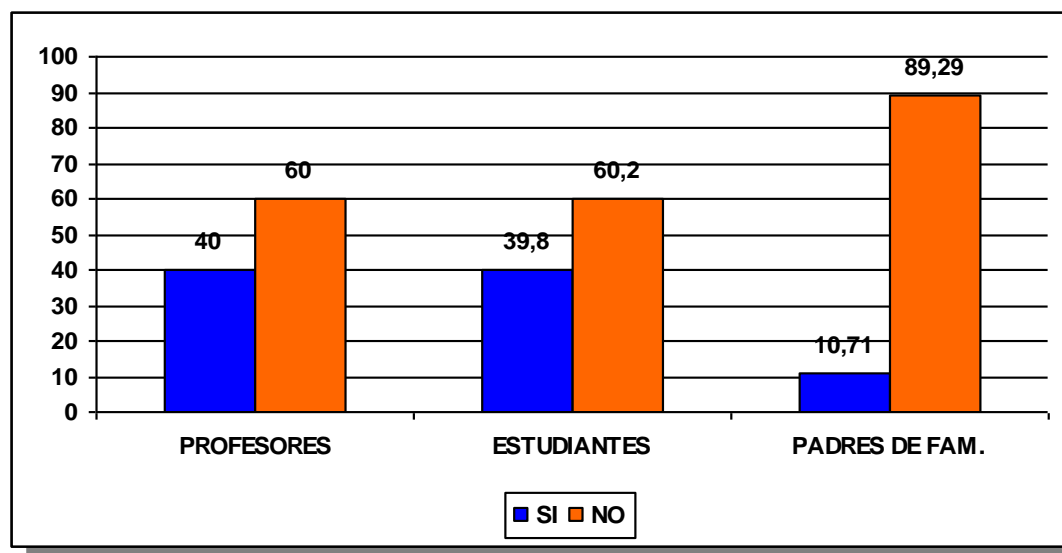
3.- Los profesores practican el trabajo en equipo?

**Cuadro 3**  
**Trabajo en equipo**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SI	6	40,00	39	39,80	6	10,71
NO	9	60,00	59	60,20	50	89,29
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 3**  
**Trabajo en equipo**



El trabajo en equipo de los maestros influye positivamente en el centro educativo. Uno de los problemas que se presentan en los profesores es su estilo individualista de su trabajo. Hoy se intenta potenciar tanto la

colaboración entre profesores, como la de éstos con organismos y directivos institucionales, de manera que se consiga una mayor coherencia en el desempeño profesional.

No se practica el trabajo en equipo en el plantel, criterio emitido por la mayoría de profesores (60%) y estudiante (60,20%), y corroborado por la mayoría de padres de familia (89,29), aspecto que debe tomarse en cuenta para potenciar una mayor relación entre directivos y docentes, Sin embargo, un gran porcentaje de profesores (40%) y de estudiantes (39,80%) y un reducido número de padres de familia (10,71%), consideran que sí, se practica el trabajo en equipo.

Profesores, estudiantes y padres de familia, están concientes que en la institución no se práctica el trabajo en equipo, lo que repercute en el bajo nivel de las relaciones interpersonales, en la creación de condiciones desfavorables para la solución de problemas, creando un ambiente de preocupación y de inseguridad en los actores de la comunidad educativa. Ante ello, se debe fortalecer el desarrollo de valores, de integración, de respeto y autoestima personal, mediante la práctica constante del trabajo conjunto.



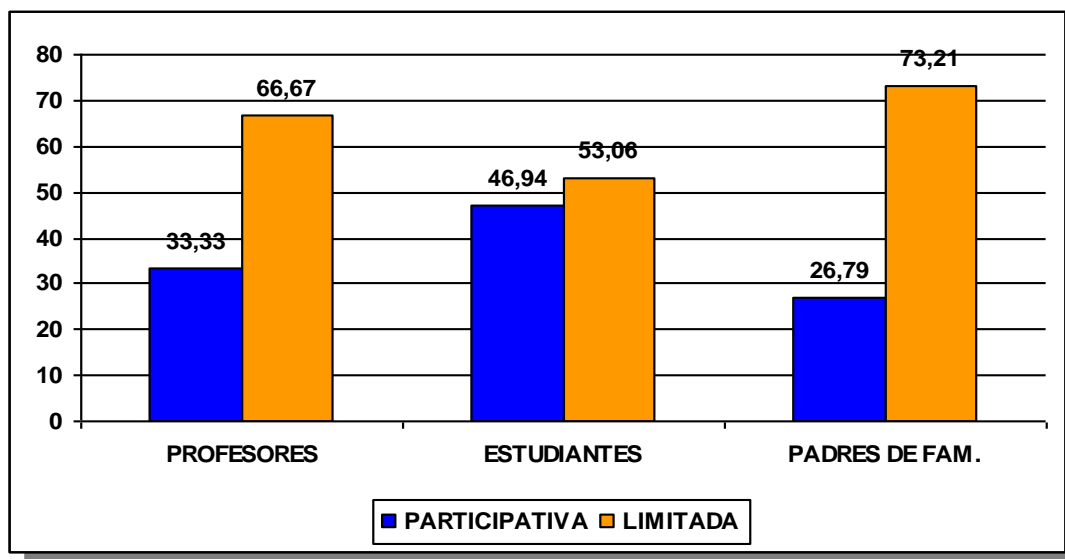
4.- ¿Cómo considera usted la actuación de los docentes en las sesiones de trabajo?

**Cuadro 4**  
**Sesiones de trabajo**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
PARTICIPATIVA	5	33,33	46	46,94	15	26,79
LIMITADA	10	66,67	52	53,06	41	73,21
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 4**  
**Sesiones de trabajo**



En el sector educativo y al interior de las instituciones se lleva a efecto las sesiones de trabajo que responden al contexto socio-académico de la institución y al logro cualitativo de la gestión institucional. Sesiones en las que se aprecia el consenso de éxito o fracaso del desempeño y competencias de los involucrados en la institución, propiciando debates

como vía fundamental para la atención, corrección o consecución de los objetivos institucionales.

Los datos empíricos demuestran que aproximadamente, las dos terceras partes de los profesores (66.67%), más de la mitad de los estudiantes (53,06%), y corroborado con un elevado porcentaje de padres de familia (73,21%), evidencian que la actuación de los docentes en las sesiones de trabajo es limitada, referente que debe ser analizado y discutido en forma constante para generar consensos de participación conjunta y evitar malos entendidos y desintegración del grupo. En oposición a esta realidad, una tercera parte de profesores (33,33%), un elevado número de estudiantes (46,94%) y una cuarta parte de los padres de familia (26,79%), manifiestan que la actuación de los docentes en las sesiones de trabajo es participativa.

Consecuentemente, el docente como agente educativo de gestión, está demostrando su falta de respeto, egoísmo y deslealtad institucional; por ello, se debe en forma consciente y periódicamente ser artífice del desarrollo institucional y no convertirse en obstáculo al esfuerzo de quienes dirigen y proponen alternativas de mejoramiento institucional. Lo importante es una participación conciente, activa, dinámica en las sesiones de trabajo y más responsabilidades institucionales.

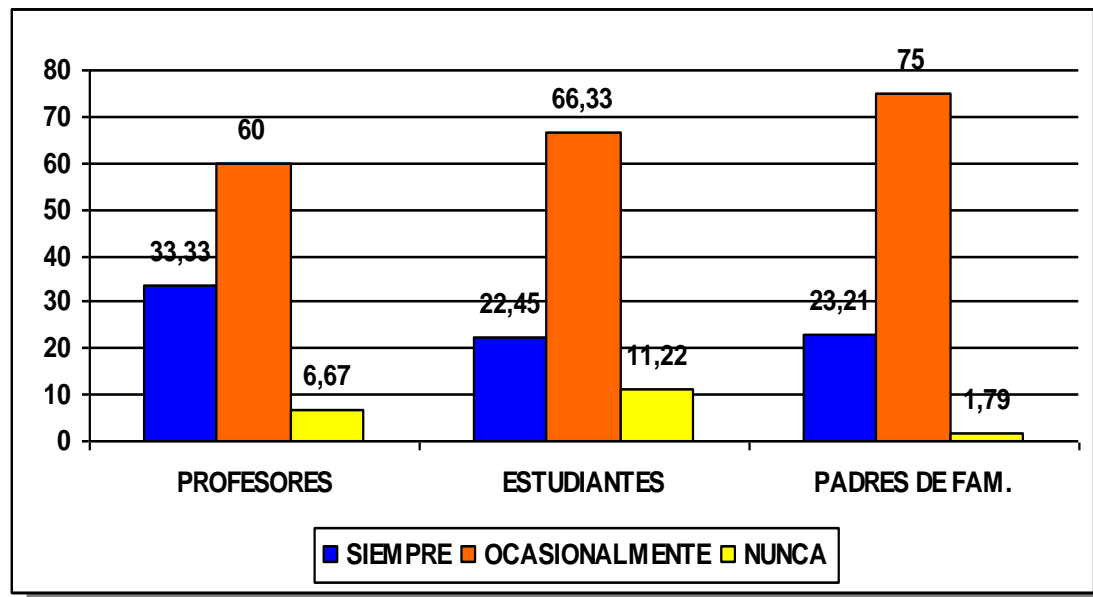
5.- ¿El docente acepta responsabilidades en los eventos que organiza el colegio?

**Cuadro 5**  
**Participación en eventos**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SIEMPRE	5	33,33	22	22,45	13	23,21
OCASIONALMENTE	9	60,00	65	66,33	42	75,00
NUNCA	1	6,67	11	11,22	1	1,79
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 5**  
**Participación en eventos**



La responsabilidad es la facultad que permite interactuar, comprometerse y aceptar las consecuencias de un hecho libremente realizado. El factor que obstaculiza la vivencia de este valor, es la falta de seguridad en una

institución, por el grado de responsabilidad se obtiene credibilidad, constancia y sinceridad.

Los datos empíricos obtenidos en la encuesta, determinan que más de la mitad de los profesores (60%), un elevado número de estudiantes (66,33%) y una gran mayoría de padres de familia (75%), evidencian que ocasionalmente los docentes aceptan responsabilidades en eventos que organiza el colegio, aspecto que debe considerarse mediante un proceso de involucramiento de los actores educativos, como gestores directos del desarrollo institucional; sin embargo, la minoría de profesores (6,67%), de estudiantes ( 11,22%) y de padres de familia (1,79%), indican que los profesores no aceptan responsabilidades; así mismo, otra minoría de profesores (33,33%), de estudiantes (22,45%) y de padres de familia (23,21%), consideran lo contrario, es decir que siempre los docentes aceptan responsabilidades en eventos que organiza el colegio.

Es preocupante que los docentes no acepten responsabilidades en eventos que organiza el colegio, su falta de involucramiento crea espacios de aislamiento e inconformidad, deben hacer conciencia que ellos no son únicamente actores de aprendizajes en el aula, sino que su desempeño repercute en acciones extracurriculares dentro y fuera del plantel, lo que conlleva a reacciones imperativas por parte del directivo.

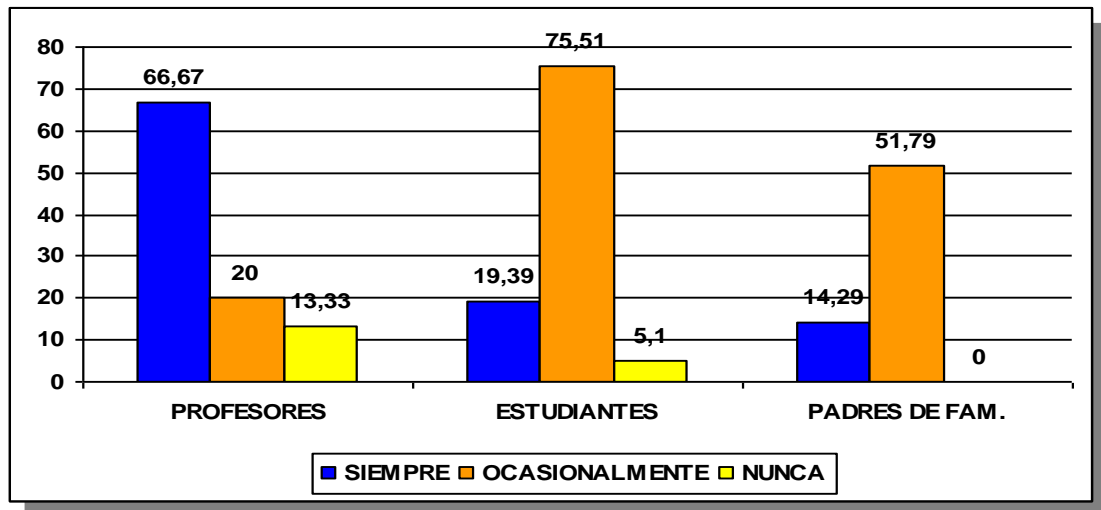
6.- ¿Participan los profesores en la toma de decisiones institucionales?

**Cuadro 6**  
**Participación- toma de decisiones**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SIEMPRE	10	66,67	19	19,39	8	14,29
OCASIONALMENTE	3	20,00	74	75,51	29	51,79
NUNCA	2	13,33	5	5,10	19	33,93
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 6**  
**Participación- toma de decisiones**



Generalmente se considera que existen dos estilos para tomar decisiones: tradicional y participativo. En los primeros, las decisiones son tomadas exclusivamente por los directivos y el personal más inmediato; mientras que los segundos, la toma de decisiones es compartida con todo el personal

docente del plantel, los directivos son más propositivos y proactivos. Es importante promover la integración de los profesores en la toma de decisiones, puesto que permite afrontar exitosamente los problemas de las instituciones, cuando esto sucede se reducen las decisiones erróneas y por consiguiente es un proceso más justo.

De la información empírica obtenida, una minoría de profesores (20%), una gran mayoría de estudiantes (75,51%) y la mitad de padres de familia (51,79%) evidencian que ocasionalmente los profesores participan en la toma de decisiones de la institución. Así mismo, un reducido número de profesores (13,33%), estudiantes (5,10%) y una tercera parte de padres de familia (33,93) consideran que nunca participan en la toma de decisiones. Lo que constituye un problema en el plantel, que debe ser tratado minuciosamente por directivos y profesores. A pesar de ello, dos terceras partes de docentes (66,67%), una minoría de estudiantes (19,39%) y de padres de familia (14,29%), consideran lo contrario, es decir que siempre. Contrastando estos datos últimos, se percibe una gran diferencia entre los criterios de los profesores con el de estudiantes y padres de familia.

La participación negativa de los profesores en la toma de decisiones, provoca extemporaneidad, aplazamiento y dilación, reflejando que la problemática institucional no se soluciona en forma oportuna e inmediata, creando un ambiente de hostilidad en los docentes. Es necesario que los

profesores participen en la toma de decisiones, puesto que al involucrarse en las mismas se puede exigir mayor responsabilidad, dedicación y tiempo.

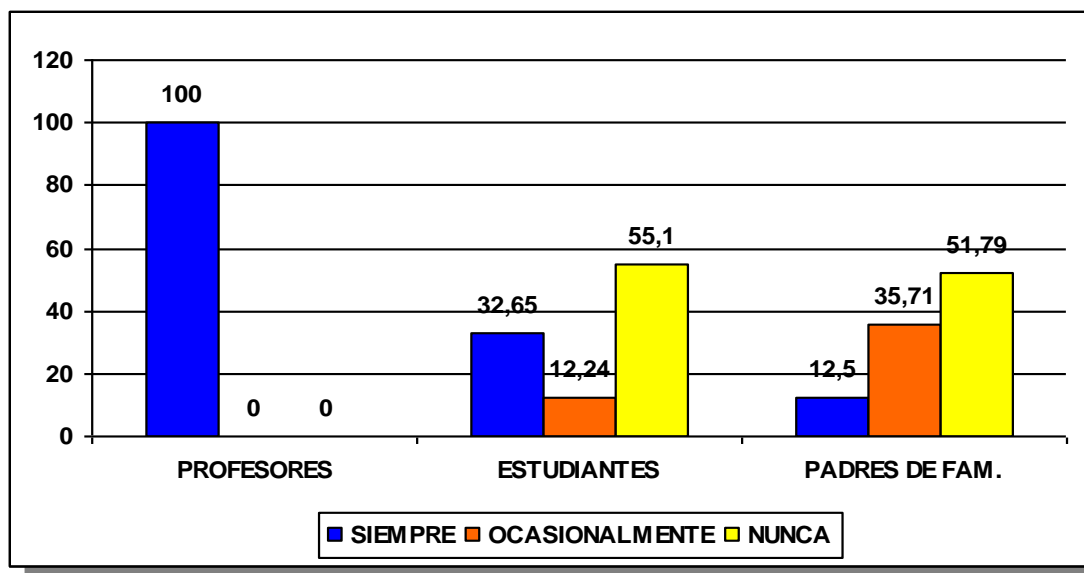
7- ¿Los docentes se corresponsabilizan de la buena imagen institucional?

**Cuadro 7**  
**Imagen institucional**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SIEMPRE	15	100	32	32,65	7	12,50
OCASIONALMENTE	0	0	12	12,24	20	35,71
NUNCA	0	0	54	55,10	29	51,79
TOTALES	15	100	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 7**  
**Imagen institucional**



La institución educativa bien estructurada debe transmitir a la sociedad una idea concreta de la actividad que desarrolla, la imagen conlleva por ejemplo

a la calidad del tipo de educación que brinda, al grado de conocimiento, la percepción que las personas tienen sobre una institución, sus actividades determinan su reputación dentro del conglomerado social. Desarrollar una imagen institucional positiva no es sencillo y más aún detenerla en el tiempo.

De la información empírica obtenida, más de la mitad de los estudiantes (55,10%) y de padres de familia (51,79%), consideran que los docentes del colegio, nunca se responsabilizan de la buena imagen institucional; en tanto que la minoría de estudiantes (12,24%) y una tercera parte de los padres de familia (35,71%) dicen que la corresponsabilidad es ocasional, preocupación que debe estar presente en todo proceso organizativo como elemento de garantía institucional. Contradictoriamente, el total de profesores (100%), una tercera parte de estudiantes (32,65%) y una minoría de padres de familia (12,50%) contestan que siempre.

Evidenciando que el maestro no constituye una fortaleza de promoción de la buena imagen institucional; debiendo por lo tanto, la institución organizarse de tal manera, que en el ejercicio de compartir la gestión y delegación de funciones pueda existir varias personas que se responsabilicen de actividades, para promover y mantener la imagen positiva del colegio Río Zamora en su entorno.



8.- ¿Los profesores, se involucran en la solución de problemas de la institución?

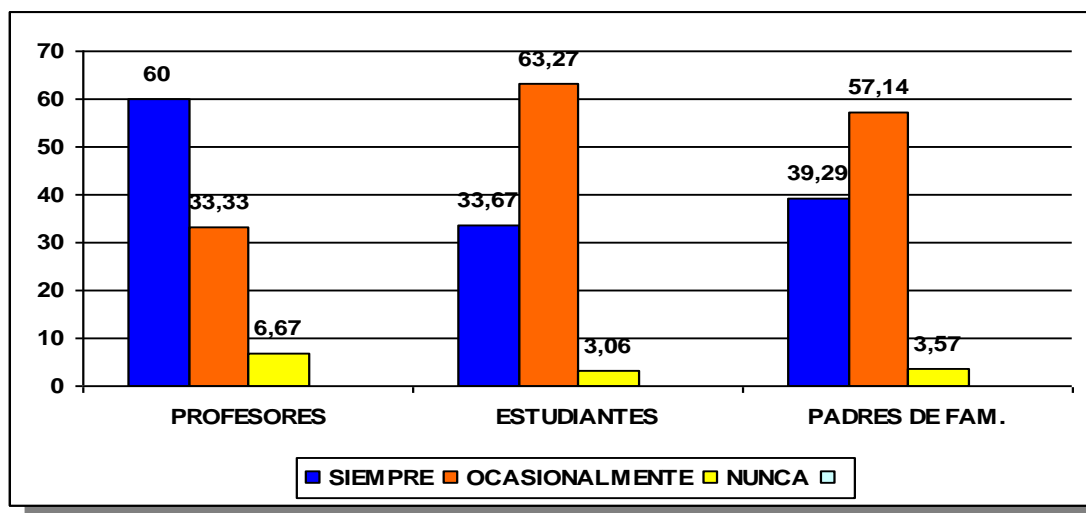
**Cuadro 8**  
**Solución de problemas**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SIEMPRE	9	60	33	33,67	22	39,29
OCASIONALMENTE	5	33,33	62	63,27	32	57,14
NUNCA	1	6,67	3	3,06	2	3,57
TOTALES	15	100	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.

AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 8**  
**Solución de problemas**



El proceso de resolución de problemas, implica la determinación de hechos, problemas, ideas para la solución y la aceptación. Generalmente las personas dan demasiada importancia, al ¿qué? y al ¿quiénes?, olvidando al ¿cómo?, que es la forma de afrontar los problemas. Las

personas deben involucrarse en el análisis, solución y toma de decisiones, lo que supone que el problema se lo asuma en forma compartida para establecer el compromiso de buscar la solución.

De acuerdo a los datos empíricos extractados de las encuestas, una tercera parte de los profesores (33,33%), más de la mitad de los estudiantes (63,27%) y de padres de familia (57,14%), evidencian que los profesores ocasionalmente se involucran en la solución de problemas de la institución; en tanto que la minoría de profesores (6,67%), estudiantes (3,06%) y padres de familia (3,57%) consideran nunca. Ante esta realidad debe ser preocupación de directivos y docentes en considerarse parte directa en la solución de los problemas institucionales. Contraponiéndose a esta aseveración, más de la mitad de los profesores (60%), una tercera parte de estudiantes (33,67%) y de padres de familia (39,29%), manifiestan que siempre. Lo que se colige que los maestros siempre responden en forma compartida a la solución de problemas, desvirtuando este criterio por los estudiantes y padres de familia.

Al no existir el involucramiento directo de los profesores, en participar en la solución de los problemas que en la institución son inevitables y se presentan constantemente, producen actitudes negativas que trascienden en la relación con todos los actores educativos. Debiendo el directivo provocar posiciones de análisis y reflexión para buscar una mejor coparticipación y corresponsabilidad de los profesores ante los problemas institucionales.

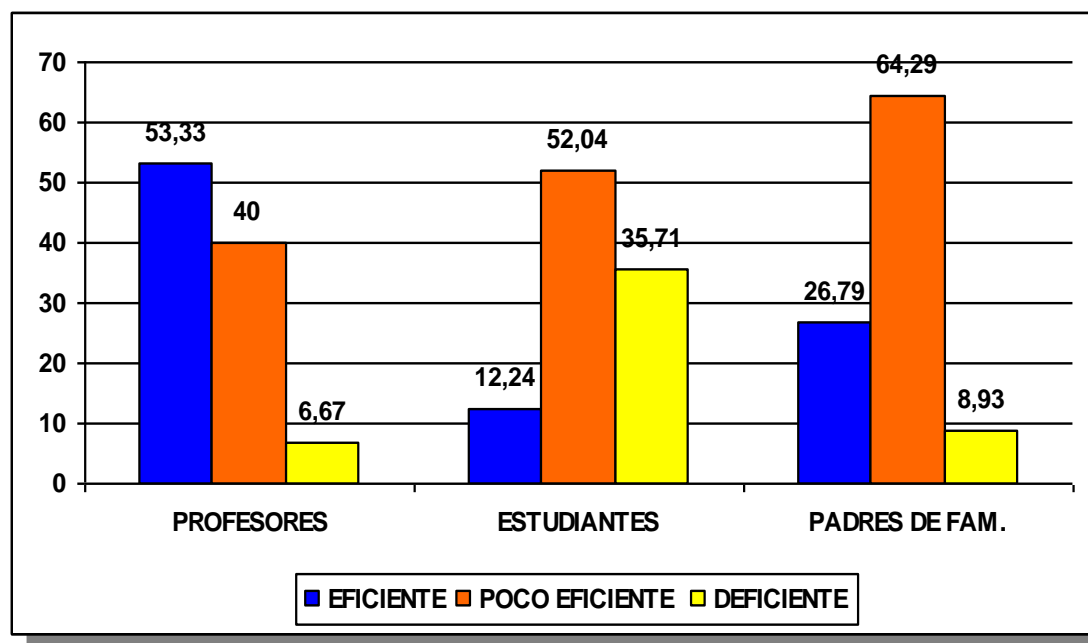
9.- ¿Cómo son las relaciones comunicativas entre los profesores?

**Cuadro 9**  
**Relación comunicativa entre profesores**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
EFICIENTE	8	53,33	12	12,24	15	26,79
POCO EFICIENTE	6	40,00	51	52,04	36	64,29
DEFICIENTE	1	6,67	35	35,71	5	8,93
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 9**  
**Relación comunicativa entre profesores**



La relación comunicativa es la parte principal e inevitable para la marcha de toda institución. Es la interrelación entre dos o más persona a través de la palabra, escritos, pensamientos, opiniones y otros, constituye el canal de la

comunicación. A través de la comunicación se da la información a todos los niveles jerárquicos de la institución educativa para facilitar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La calidad y profundidad de la comunicación no consiste en la abundancia de palabras sino en la capacidad de escuchar y relacionarse. La comunicación permite intercambiar información y lograr una comprensión compartida entre los miembros que conforman una institución, lo que permite mantener a los colaboradores informados y motivados para que se sientan parte del esfuerzo y los impulse a colaborar en forma abierta y desinteresada.

De la información obtenida, más de una tercera parte de los docentes (40%), la mitad de estudiantes (52,04%) y más de la mitad de padres de familia (64,29%), consideran que las relaciones comunicativas entre profesores son poco eficientes; en tanto que, un reducido número de profesores (6,67%), la tercera parte de estudiantes (35,61%) y un número bajo de padres de familia (8,93%), puntualizan como deficiente. Determinando que las relaciones comunicativas entre los docentes deben mejorarse, propiciando canales de una mayor cultura del diálogo.

A pesar de ello, la mayoría de profesores (53,33%), una minoría de estudiantes (21,24%), más una cuarta parte de los padres de familia

(26,79%), se pronuncian como eficiente. Aspecto contradictorio entre docentes, estudiantes y padres de familia.

Al analizar los datos estadísticos de los tres estratos encuestados, se puede determinar que la relación comunicativa entre los profesores de la institución investigada es poco eficiente, reflejando como tal, una debilidad que provoca en los profesores dedicarse únicamente a impartir conocimientos, limitándose a interactuar entre ellos; ante esta realidad, la pasividad y la falta de relación interna y externa, limita la función organizativa en la institución. Los involucrados deben demostrar a través del equilibrio emocional, su forma de pensar serena y sólida que conlleve a diálogos y consensos en donde las ideas, pensamientos, inquietudes y sentimientos estén encaminados a construir procesos comunicativos integradores, el ideal de la institución debe orientarse a una comunicación formativa, de aceptación al cambio, del trabajo en grupo y de generar las posibilidades de una organización compartida.

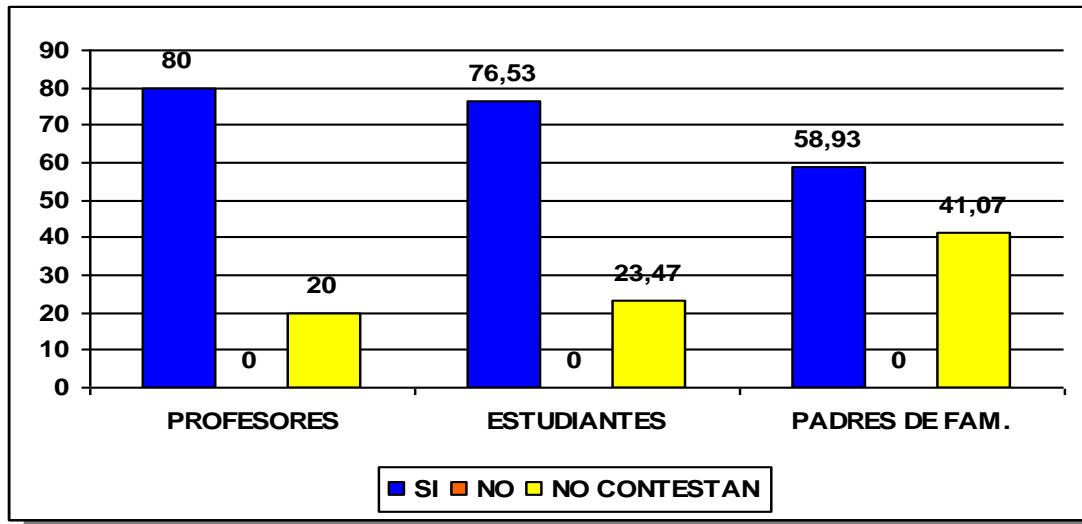
10.- ¿Participó, en la elaboración del código de convivencia?

**Cuadro 10**  
**Código de Convivencia**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SI	12	80	75	76,53	33	58,93
NO	0	0	0	0,00	0	0,00
NO CONTESTAN	3	20	23	23,47	23	41,07
TOTALES	15	100	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 10**  
**Código de convivencia**



El Código de Convivencia es construido por el conjunto de la comunidad educativa y hace referencia al universo de relaciones que se dan entre todos quienes pertenecen a una institución. Los principios que se enuncian dentro de él, deben ser tomados en cuenta y respetados por todos, deben incidir en la cultura escolar, y constituir paulatinamente nuevos paradigmas que propicien el diálogo, acuerdos mínimos de convivencia, análisis de los disensos, el ejercicio de los derechos de los actores y por tanto el fortalecimiento de valores. En suma, el Código de Convivencia debe ser elaborado con la participación de estudiantes, profesores, directivos, padres de familia, administrativos, con organizaciones locales y otros.

Según la información empírica constante en el cuadro y gráfica que antecede, la mayoría de profesores (80%), estudiantes (76,53%) y más de la mitad de padres de familia (58,96%), contestan que sí han participado en la

elaboración del código de convivencia, deduciendo que toda la comunidad educativa tiene conocimiento de aquel documento, que facilita la convivencia de todos los agentes que hacen la institución coherente con la realidad en que se vive y que permite el desarrollo integral de las personas.

Sin embargo, una minoría de profesores (20%), de estudiantes (23,47%) y casi la mitad de padres de familia (41,07%), no contestaron esta pregunta, evidenciando su falta de involucramiento en el código de convivencia.

Coincidentemente profesores, estudiantes y padres de familia han participado en la elaboración del Código de Convivencia Institucional, constituyendo una fortaleza que incide positivamente en el plantel; sin embargo, periódicamente este instrumento curricular debe ser actualizado y difundido entre los agentes internos y externos.

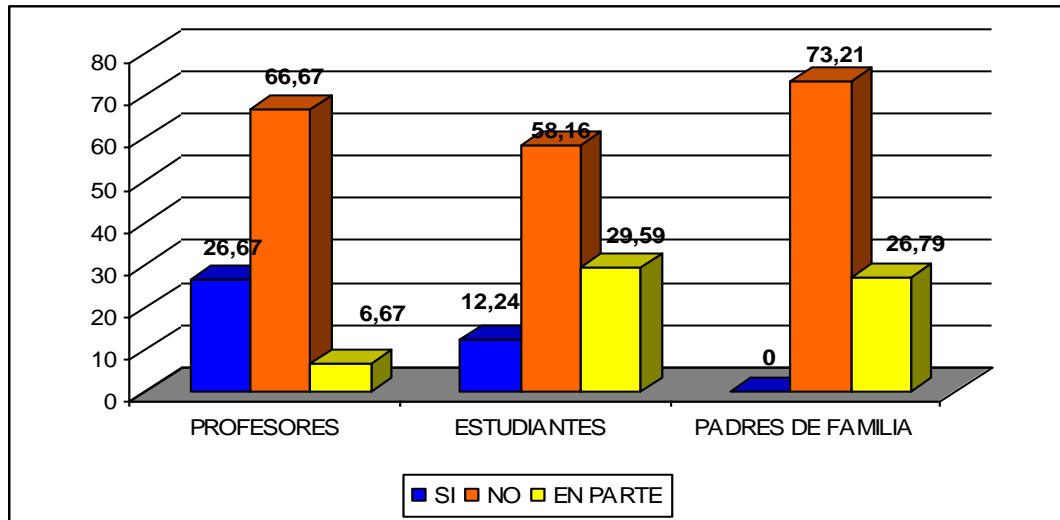
11.-¿Considera que las suposiciones de los docentes desaniman la toma de decisiones?

**Cuadro 11**  
**Suposiciones- toma de decisiones**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SI	4	26,67	12	12,24	0	0
NO	10	66,67	57	58,16	41	73,21
EN PARTE	1	6,67	29	29,59	15	26,79
TOTALES	15	100	98	100	56	100

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 11**  
**Suposiciones- toma de decisiones**



El funcionamiento de una organización, compuesta por personas o individuos y que persiguen objetivos definidos, aunque posean intereses personales distintos, no debe responder a suposiciones, pues producen niveles bajos de satisfacción profesional y de productividad en las decisiones, lo que no incentiva a los estados de ánimo y por lo tanto no crea condiciones o atributos que promuevan una visión de futuro institucional. Las expectativas de trabajo personal en estos casos llevan a asumir responsabilidades con criterios del mejor postor e independientes de la realidad de la institución.

Interpretando los datos empíricos obtenidos, las dos terceras partes de profesores (66,67%), más de la mitad de estudiantes (58,16%) y una gran mayoría de padres de familia (73,21%), consideran que las suposiciones de los docentes no desalientan la toma de decisiones. Lo que refleja que las



suposiciones no son obstáculos en las decisiones que el plantel adopte. Contradictoriamente, una minoría de profesores (26,67%), y de estudiantes (12,24%) consideran que sí. Así mismo, un bajo número de profesores (6,67%), y una cuarta parte de estudiantes (29,59%) y de padres de familia (26,79%), consideran en parte.

En virtud de la información empírica, se deduce que las suposiciones no constituyen limitaciones para el desarrollo institucional. Debiendo para ello considerar que las decisiones dentro de la institución deben ser adoptadas mediante el consenso y de esta manera se lograría que toda la comunidad educativa esté informada.

## **2.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS 1.**

De las preguntas formuladas en esta hipótesis, 6 arrojan datos significativos para fundamentar y sustentar la comprobación de la misma, demostrando así la incidencia negativa de la organización en el desempeño actitudinal del docente; si comparamos la realidad empírica con el referente teórico, existe un desfase en la falta de comprensión, atención, interés y actuación, tanto de directivos como de los docentes, criterios que, estadísticamente, evidencian la problemática existente en la institución.

Del interrogatorio a las autoridades del plantel se determina que la organización facilita los procesos administrativos, sin embargo, la actitud

comportamental de los maestros en el desempeño profesional, no permite vivir relaciones interpersonales armónicas para lograr una participación e iniciativa que responda a la mayor y mejor imagen institucional.

En cuanto a las relaciones interpersonales, se demuestra que en el colegio no constituyen una fortaleza institucional, puesto que, el 73,33% de los docentes consideran que éstas son deficientes, lo que es corroborado con el 88,78% del criterio de los estudiantes, más el 85,71% de los padres de familia.

Por lo tanto, las relaciones interpersonales constituyen una verdadera debilidad institucional, redundando negativamente en el actuar actitudinal de los maestros en su desempeño profesional; pues, se forman barreras que no satisfacen el deber cumplido, y se actúa con sentido revanchista, egoísta, en forma falsa y de hipocresía.

El proceso organizativo que impera en el establecimiento, no permite aplicar la normativa institucional en forma oportuna, lo que se evidencia en el 60,00% de los profesores, respaldado por el 76,53% de los estudiantes y el 69,64% de los padres de familia, incomodando y creando malestar entre los docentes, reflejando cambios actitudinales negativos, ya que sus aspiraciones no tienen respuestas favorables, perdiendo espacios de participación en eventos de trascendencia profesional e institucional.

La organización institucional no permite la práctica del trabajo en equipo, criterio emitido por los profesores en un 60%, estudiantes en el 60,20% y padres de familia en un 89,29%; evidenciando por lo tanto, que el desempeño docente, se lo realiza en virtud del criterio y actitud de cada maestro, lo que provoca un bajo nivel de sus relaciones interpersonales y comunicacionales entre ellos, como condición desfavorable para la solución de problemas, creando un ambiente de preocupación, inseguridad y aislamiento de los actores de la comunidad educativa.

La actuación de los docentes en las sesiones de trabajo es limitada, evidenciado en el 66,67% de los profesores, reforzado por el 53,06% de los estudiantes y ratificado con el 73,21% de los padres de familia; lo que no constituye una ayuda administrativa para el desarrollo institucional, ni permite la unidad de esfuerzos entre los actores educativos, provocando apatía y la falta de involucramiento en las decisiones que la institución adopte, imposibilitando llegar a consensos; por lo tanto, no responden a un trabajo cooperativo más bien provocan incertidumbre, vacilaciones y resistencia a las resoluciones.

La institución, frente al compromiso socio-cultural con la comunidad educativa, programa la ejecución de diferentes eventos, en donde los docentes no asumen sus responsabilidades, interactuando en virtud más de sus intereses personales y no de la institución, lo que obstaculiza el ejercicio de un trabajo corporativo, ocasionando aislamiento, inconformidad y críticas

no favorables para el crecimiento institucional, conclusión que es obtenida por el 60% de los profesores, 66,33 % de estudiantes y el 65% de los padres de familia, estratos que consideran que los maestros ocasionalmente aceptan responsabilidades en los eventos programados.

En el colegio, los maestros participan ocasionalmente en la toma de decisiones, versión determinada por los estudiantes en un 75,51% y reforzado por el 51,79 % de los padres de familia; lo que limita actuar en forma oportuna y acertada, por la falta de involucramiento que exige mayor responsabilidad, dedicación y tiempo a los docentes; actitud negativa que se convierte en barrera para el eficiente desarrollo organizacional del establecimiento, implicando ineffectividad del grupo, divergencias de opiniones y de criterios, sin decisiones conciliadoras.

Por los argumentos expuestos, el equipo de investigadores considera que la hipótesis 1, está más que comprobada; pues, objetivamente, se ha logrado ratificar que la organización limita el desempeño actitudinal de los docentes, evidenciando en el maestro la falta de una verdadera relación interpersonal, que viabilice la integración y coordinación de actividades en el desarrollo de la gestión organizativa del plantel.

## **2.3. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA HIPÓTESIS 2**

### **HIPÓTESIS 2.**

El débil cumplimiento de la función directiva, limita el desempeño actitudinal de los docentes del colegio “Río Zamora” de la parroquia Cumbaratza, cantón Zamora, provincia de Zamora Chinchipe.

Los resultados para afirmar o negar la hipótesis 2, se los obtuvo de la entrevista realizada al rector, vicerrector e inspector general, como también de las preguntas de la encuesta aplicada a los profesores, estudiantes y padres de familia. Con los datos obtenidos, se elaboró los cuadros estadísticos y la confrontación del referente empírico, con el marco teórico correspondiente, se procedió a comparar y deducir la incidencia de la hipótesis planteada.

#### **2.3.1. Entrevista aplicada a los directivos de la institución.**

7º ¿ Qué criterio tiene del proceso de dirección del plantel?.

Respuesta del señor rector:

“Si la dirección es el proceso de orientación, seguimiento y atención para que la institución camine hacia lo mejor; en el colegio el proceso de

dirección se lo encamina a buscar las mejores alternativas para la imagen institucional”.

Respuesta del señor vicerrector:

“El proceso de dirección que tiene el plantel está encaminado al cumplimiento de las funciones de directivos y profesores”.

Respuesta del señor inspector general:

“No responde a la concepción de lo que es la verdadera dirección dentro del plantel, pues se cumplen acciones en forma unilateral, personal y sin consultar a los involucrados en comisiones, proyectos y programas”.

El proceso de dirección del plantel, como conjunto de actividades que avanzan en forma consecuente a conseguir los mejores resultados, permite brindar la información necesaria, a través de: procesos críticos, que definen la imagen de la constitución; procesos rutinarios e imprevistos, que nacen de la necesidad de dar respuesta urgente a problemas; y, procesos normalizados, que hacen y desarrollan condicionalmente los procesos administrativos.

El proceso de dirección que se percibe en el colegio no está encaminado al verdadero dinamismo, lo ideal, es que se conjuguen todas las expectativas hacia una verdadera competencia de identidad institucional.

8º.-¿Considera usted que la comunicación asegura y propicia la información entre directivos y docentes del plantel?

R. rector:

“La comunicación es la parte medular en la institución, por lo que asegura y propicia la información en toda la institución”.

R. vicerrector:

“La comunicación entre directivos y docentes tiene limitaciones, lo que se convierte en un obstáculo en el proceso informativo de la institución”.

R. inspector general:

“No existe una verdadera comunicación y por lo tanto, se crea dificultad en la información”.

.

La comunicación, base principal de la conducción y guía de las instituciones, ofrece en forma clara a donde se quiere ir y valorar la calidad del directivo o dirigente.

Criterio del señor rector es, que la comunicación es la parte medular en su institución. No así, el criterio del señor vicerrector e inspector general que manifiestan que existen limitaciones en el proceso informativo de la institución.

De acuerdo a las aseveraciones del señor rector, no concuerda con lo que manifiestan el vicerrector e inspector general. Ante esta realidad, los directivos del colegio deben cumplir su función en forma creíble, agradable y realista, informando o comunicando directamente en forma oral o escrita, provocando mayor motivación y deseo de participación consciente en los docentes.

9º.-¿En la institución el proceso de la comunicación facilita una excelente relación interpersonal con sus colaboradores?

R. rector:

“La comunicación, es el camino para las relaciones interpersonales entre sus colaboradores”.

R. vicerrector”:

“La comunicación si facilita las relaciones interpersonales entre quienes formamos la institución”.

R. inspector general:

“No existe un verdadero proceso de comunicación existiendo limitaciones y apatía con muchos de sus colaboradores”.

Las buenas relaciones interpersonales, implican el logro constante del bienestar y el saber desplegar todas las energías para mejorar continuamente.



El señor rector y vicerrector, son puntuales en manifestar que la comunicación facilita una excelente relación interpersonal, no así el inspector general que manifiesta lo contrario.

Por ello, debe conjugarse una buena comunicación en el colegio, no solo para permitir el cumplimiento de la función en forma positiva, si no para crear conciencia en el crecer profesional y social.

10º.-¿Fomenta el señor rector la construcción de una cultura de diálogo y buen trato en la institución?

R. rector:

“En la institución siempre aplico y garantizo el diálogo abierto, y participativo, tanto con profesores, estudiantes, padres de familia y comunidad en general”.

R. vicerrector:

“No se aplica una verdadera cultura de diálogo, especialmente con profesores que no comparten con el criterio y pensar de la primera autoridad”.

R: inspector general:

“No se aplica una cultura del diálogo, peor del buen trato”.

La cultura del diálogo depende del líder, dirigente o directivo, que sepa lo que quiere, que posea una visión clara por donde quiere conducir a la institución, y del conocimiento suficiente de los perfiles profesionales que necesita para ello, que se lo consigue siendo un buen comunicador.

El criterio del vicerrector e inspector general es contradictorio a lo puntualizado por el señor rector. Debiendo el colegio, pensar que el mejor camino para el entendimiento es el saber asumir la cultura del diálogo, con comportamientos en el orden social e institucional, vinculado al rol profesional.

11º.-¿Propicia reuniones de trabajo facilitando el ejercicio reflexivo en la toma de decisiones coherentes?

R. rector.

“Cuando es necesario tener el criterio del personal que integra la institución educativa se realiza sesiones de trabajo, sin embargo existe limitaciones en las participaciones, especialmente cuando los docentes tienen que asumir responsabilidades, provocando en ciertas ocasiones tomar decisiones unilaterales”.

R. vicerrector:

“De acuerdo a mis competencias, sí se efectúa reuniones de trabajo, en las cuales los docentes participan reflexivamente para tomar las decisiones que el caso amerita”.

R. inspector general:

“La primera autoridad del plantel, no realiza sesiones de trabajo para analizar problemas institucionales y más aún para tomar decisiones”.

Tomar decisiones coherentes, es demostrar una serie de comportamientos, a través de la práctica, con estrategias de calidad y excelencia, con una actitud positiva, ganadora y motivadora.

Consecuentemente, los directivos deben saber pensar, analizar y crear espacios para desarrollar en los maestros sentimientos más humanos y de consistencia jerárquica y funcional.

12º.-¿Percibe usted la existencia de grupos opuestos.? ¿ Cuáles considera los factores para ello?

R. rector:

“ Como en toda institución, en el colegio de mi responsabilidad existe la presencia de grupos que hacen oposición y obstaculizan el desarrollo dinámico de la institución. Considerando que los elementos que influyen en

esta realidad se debe a intereses personales y en muchas veces la gana de molestar”.

R. vicerrector:

“Sí, existe la presencia de grupos opuestos, que no colaboran desinteresadamente en el desarrollo institucional, por el egoísmo y ambición de poder”.

R. inspector general:

“En el colegio, siempre ha existido la presencia de grupos opuestos, que se debe a la falta de equidad, comunicación e intereses de carácter personal”.

Los factores para la conformación de grupos antagónicos, responden a sentimientos culpables, negativos, que hacen del convivir estados de culpabilidad, enfado, vergüenza, miedo, insatisfacción, exageración, decepción, envidia, rencor, frustración, abuso, es decir la inexistencia de una madurez emocional.

Las tres autoridades coinciden en puntualizar que en el plantel hay la presencia de grupos que se convierten en barreras del desarrollo eficiente de la institución. Ante esta circunstancia, los directivos del colegio, deben pensar en la diversidad de las personas, y la cabeza institucional debe intentar cambiar y hacer todo aquello que propicie la unión en la institución.

13º.-¿Pone atención cuidadosa a los aspectos emocionales, profesionales y sociales de sus colaboradores para generar un ambiente favorable de trabajo?

R. rector:

“Estos aspectos si son considerados, pues permiten dar la atención, mejorar y fortalecer el ámbito de trabajo”.

R. vicerrector:

“Los aspectos emocionales, profesionales y sociales cuidadosamente son considerados para generar un ambiente favorable en el desempeño de directivos, docentes y estudiantes”.

R. inspector general:

“Concibo que no se consideran esos aspectos, lo que se demuestra únicamente es inequidad y preferencias en la institución”.

El estilo del dirigente es único, que puede impulsar con cierto éxito el desarrollo profesional de los docentes, provocar resultados de calidad, generando mecanismos emocionales, sociales y profesionales a aplicarse en forma libre y responsable en acciones de mejora institucional.

Ante esta circunstancia, los directivos no deben descuidar los aspectos emocionales, profesionales y sociales de sus maestros dentro de la

institución, pues tomarlos en cuenta es dar atención, mejorar y fortalecer el ámbito de trabajo, propiciando un ambiente favorable, que ayudará a los procesos de gestión en forma colegiada.

14º.-¿Qué opinión tiene usted sobre la asistencia y puntualidad de los docentes al desempeño de su trabajo?

R. rector:

“Todo el personal del plantel, asiste puntualmente a cumplir sus obligaciones, demostrando disciplina y atención a los requerimiento del quehacer educativo”.

R. vicerrector:

“Existe una gran responsabilidad de los profesores en lo referente a la asistencia y puntualidad a su trabajo, valores que están puntualizados en el Proyecto Educativo Institucional”.

R. inspector general:

“Los docentes asisten con puntualidad al cumplimiento de sus obligaciones de la institución”.

Asistencia y puntualidad, son valores que en toda institución permiten crecer y por lo tanto hacerla más grande y segura.

En virtud de esta circunstancia, las tres autoridades tienen puntos de coincidencia, lo que es necesario, que en el colegio se mantenga todo el esfuerzo posible, como condición indispensable, para ser mejor.

### 2.3.2. Encuesta aplicada a los profesores, estudiantes y padres de familia.

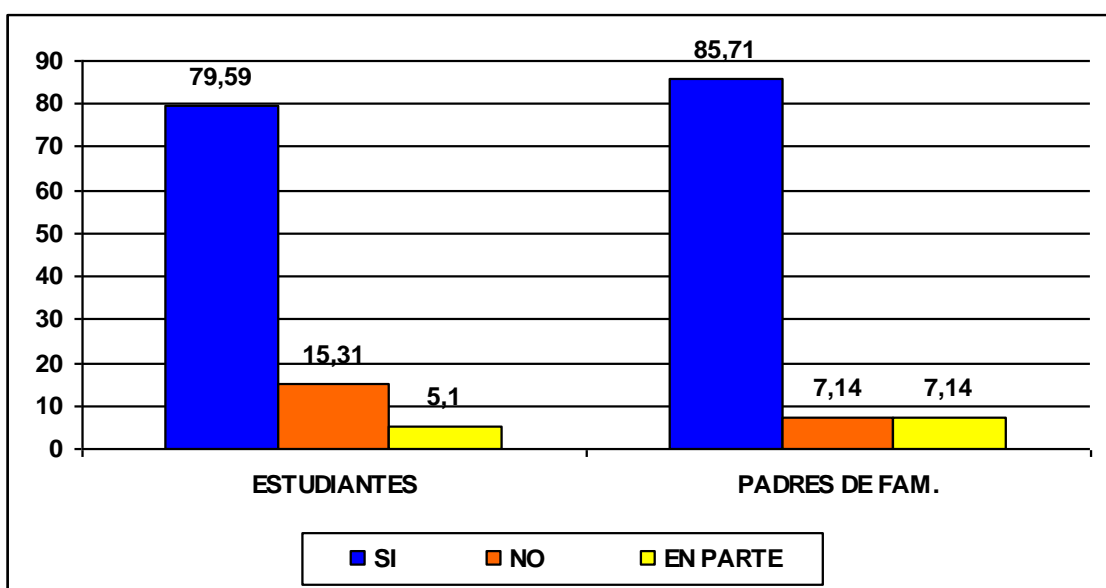
12.- ¿Observa la presencia de grupos opuestos en los docentes?

**Cuadro 12**  
**Grupos opuestos**

ALTERNATIVAS	ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%
SI	78	79,59	48	85,71
NO	15	15,31	4	7,14
EN PARTE	5	5,10	4	7,14
TOTALES	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 12**  
**Grupos opuestos**



Considerando que grupo es el conjunto o agrupación de personas o cosas que trabajan unidas y que tienen algo en común; cuando existe incompatibilidad entre personas, se percibe que existe entre ellos intereses, valores y aspiraciones contrarios o sencillamente distintos que afloran emociones y sentimientos, sobre insatisfacciones o frustraciones personales, ante las posiciones de su realidad profesional, lo que genera la presencia de grupos. Esta confrontación origina diversas formas de: ser, sentir y actuar, produciendo la presencia de grupos opuestos que provocan rivalidad, oposición y enemistad entre los integrantes de la institución.

Los datos empíricos obtenidos demuestran, en la mayoría de estudiantes (79,59%) y de padres de familia (85,71%), que sí existe la presencia de grupos opuestos en el colegio, corroborado por una minoría de estudiantes (5,10%) y de padres de familia (7,14%), contestan que en parte se observa la presencia de grupos; problema que debe tomarse muy en cuenta, para obviar inconvenientes futuros. Así mismo, un número pequeño de estudiantes (15,31%) y de padres de familia (7,14%) dicen lo contrario, es decir que no existen grupos opuestos entre los docentes.

Del criterio de los encuestados se evidencia que en el establecimiento existen grupos opuestos entre los docentes, los mismos que obstaculizan la dirección institucional, provocando incertidumbre, rivalidad, enojos, resentimientos y desleal competencia. Ante esta circunstancia, directivos y profesores deben promover una adecuada comunicación, para que exista



interdependencia y no la conformación y confrontación de grupos, que obstaculicen el constante desarrollo personal y profesional en la institución.

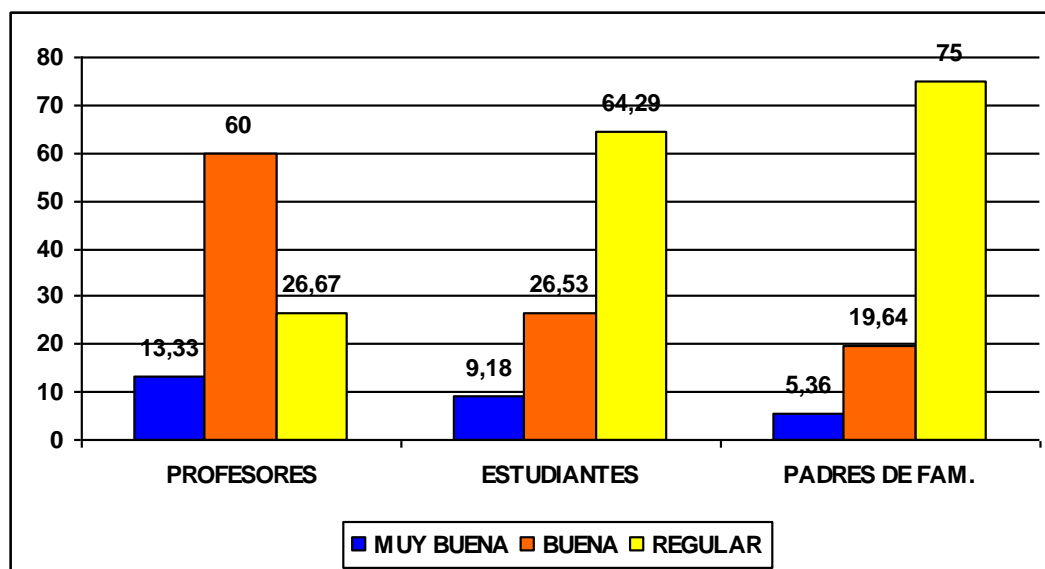
13.-¿Cómo son las relaciones comunicativas entre docentes y autoridades?

**Cuadro 13**  
**Relación comunicativa docente-autoridades**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
MUY BUENA	2	13,33	9	9,18	3	5,36
BUENA	9	60,00	26	26,53	11	19,64
REGULAR	4	26,67	63	64,29	42	75,00
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 13**  
**Relación comunicativa docente-autoridades**



La comunicación constituye el puente indispensable para fortalecer las funciones administrativas y académicas, vincular a los integrantes de la institución es relacionar a la organización con el ambiente externo,

intercambiar ideas y experiencias, tomar decisiones, ayudar a identificar problemas, y saber que acciones son necesarias para el desarrollo institucional, entre otras.

Para que exista una buena coordinación de actividades entre docentes y directivos debe haber una buena comunicación. Con esto, el directivo se asegurará que la información que se maneje en la institución sea verdadera y se use para llevar a cabo el trabajo. Cuando la comunicación es eficiente, genera un mejor desempeño en el trabajo y una mayor satisfacción en el empleo. Por lo general, la información se trasmite rápidamente y en palabras que los docentes conocen, pero cuando la información no es verificada, se la conoce como rumor.

Según la información empírica, la minoría de profesores (26,67%), más de la mitad de los estudiantes (64,29%) y una gran mayoría de padres de familia (75%), señalan que las relaciones comunicativas entre docentes y autoridades son regulares, lo que repercute en el comportamiento actitudinal de los docentes, debiendo darse la atención oportuna por parte de los directivos. Por otro lado, más de la mitad de los profesores (60%) y una minoría de estudiantes (26,53%) y padres de familia (19,64%) califican de buena, sustentado por la minoría de profesores (13,33%), estudiantes (9,18%) y de padres de familia (5,36%) que consideran a las relaciones comunicativas como muy buenas.

Como se aprecia, la relación comunicativa entre autoridades y docentes no es totalmente satisfactoria, actitud que repercute en el comportamiento de los docentes, demostrado en su baja autoestima, desconfianza, desequilibrio emocional y una convivencia discrepante que no favorece en la solución de problemas y en la gestión institucional. Es necesario, que directivos y maestros encuentren mejores relaciones comunicacionales, formulando estrategias para lograr y construir alternativas que mejoren sus relaciones.

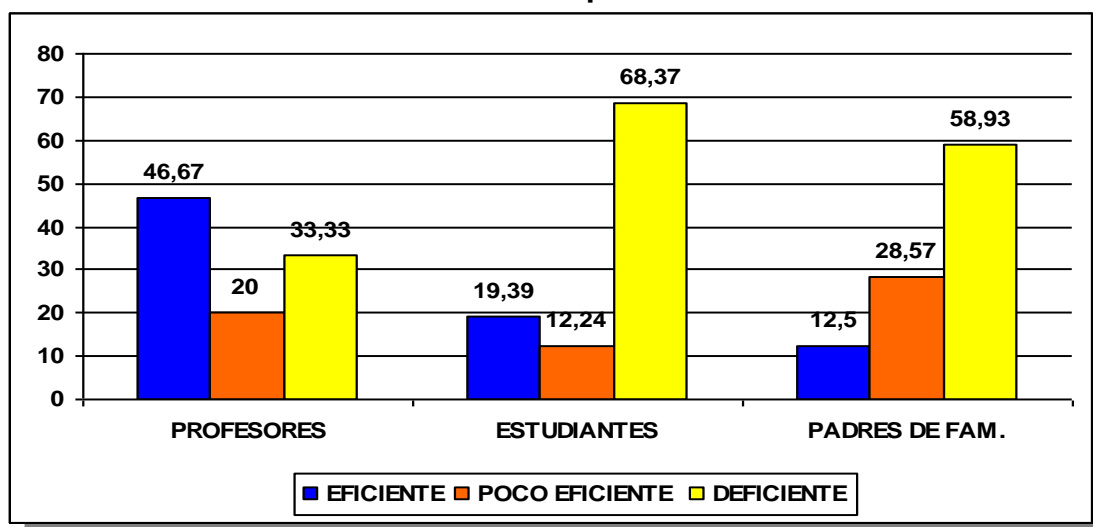
14.- Cómo calificaría a las relaciones interpersonales entre los docentes del colegio?

**Cuadro 14**  
**Relaciones interpersonales**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
EFICIENTE	7	46,67	19	19,39	7	12,50
POCO EFICIENTE	3	20,00	12	12,24	16	28,57
DEFICIENTE	5	33,33	67	68,37	33	58,93
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 14**  
**Relaciones interpersonales**



Trastocar los valores de hoy en un nuevo aprendizaje de comunicación interpersonal y entendimiento, es saber actuar frente a las demás personas, tomando en cuenta las normas de convivencia humana o ajuste social concomitante a las realidades de coparticipación, Por lo general los directivos piensan “ debe cambiar la gente”, “como cambia la gente” , antes y después de estar en el trabajo, pocos reflexionan y se detienen a pensar que ellos son el principal factor contaminante que explica el cambio de actitud de sus colaboradores. Elementos que determinan el reto valorativo del ser y hacer de la institución.

En el cuadro y gráfica que representa la información empírica, una tercera parte de los profesores (33,33%) y la mayoría de estudiantes (68,37%) y padres de familia (58,93%), califican a las relaciones interpersonales entre docentes del colegio como deficientes, respaldado por la minoría de profesores (20%), estudiantes (12,24%) y padres de familia (28,57%), que expresan ser poco eficiente, actitud que debe preocupar a directivos y profesores. En tanto que la mitad de profesores (46,66%), respaldado por una minoría de estudiantes (19,39%) y padres de familia (12,50%), que consideran como eficiente.

De lo antes dicho, las relaciones interpersonales entre los docentes son deficientes, lo que constituye un factor negativo para la búsqueda, integración y organización de su desempeño profesional, provocando conflictos, interferencias, incertidumbres, tensiones y contradicciones,

elementos negativos que influyen en el comportamiento del docente. Ante estas realidades, directivos y docentes deben pensar en el fortalecimiento y práctica de valores, interactuando con la comunidad educativa.

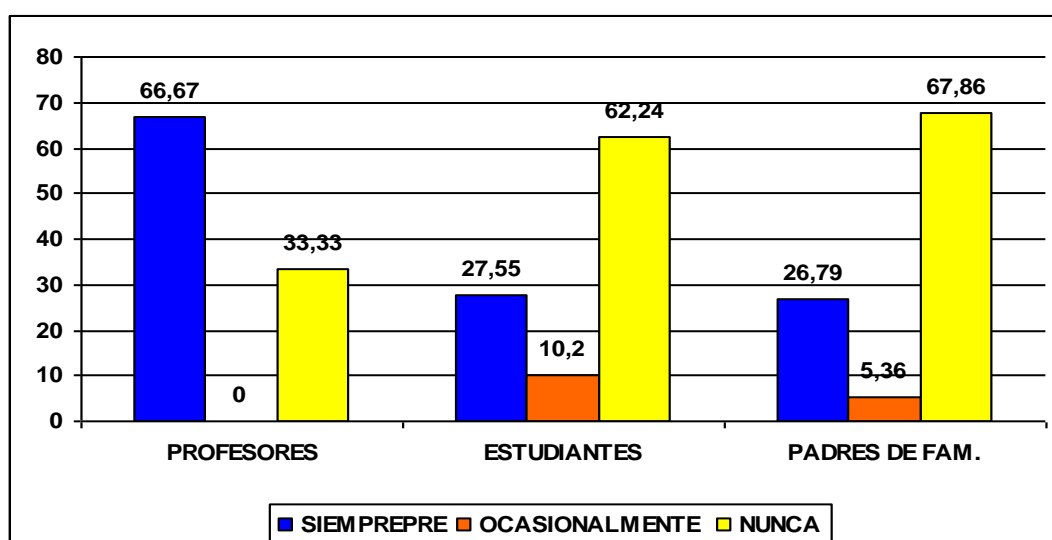
15.- ¿La expresión actitudinal de los docentes, demuestra aceptación entre ellos y sus estudiantes?

**Cuadro 15**  
**Expresión actitudinal**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SIEMPRE	10	66,67	27	27,55	15	26,79
OCASIONALEMTNE	0	0,00	10	10,20	3	5,36
NUNCA	5	33,33	61	62,24	38	67,86
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 15**  
**Expresión actitudinal**



El correcto desarrollo emocional supone ser consciente de los propios sentimientos, estar en contacto con ellos y ser capaz de proyectarlos en los demás. Ser capaz de involucrarse con otras personas de forma adecuada, supone poseer una capacidad de simpatizar con los demás, de identificación, de tener vínculos e intercambios de sentimientos satisfactorios. Su expresión actitudinal ayuda a la aceptación propia, de compañeros y de todos quienes integran una organización, con actitud abierta y receptiva. En las instituciones educativas, los profesores deben propiciar un encuentro que motive la cercanía para que haya aceptación por el aprendizaje. Uno de los principales errores que cometen los maestros es descargar en las aulas su tristeza o mal humor, producto de situaciones personales no resueltas.

De los encuestados se determina empíricamente, que una tercera parte de profesores (33,33%), un sector mayoritario de estudiantes (62,24%) y padres de familia (67,86%), coinciden en que las expresión actitudinal de los docentes nunca demuestra aceptación entre ellos y sus estudiantes; apoyado minoritariamente por estudiantes (10,20%) y padres de familia (5,36%), que manifiestan ocasionalmente, lo que constituye una limitante para el desarrollo de actividades afectivas entre quienes integran la comunidad educativa. En contraposición, por una mayoría de profesores (66,67%), por la cuarta parte de estudiantes (27,55%) y de padres de familia (26,99%) que demuestran siempre.

Del análisis de los datos se visualiza que, por la expresión actitudinal de apatía, nunca demuestra aceptación entre docentes y estudiantes. Ante esto, se requiere que el maestro llegue con la mejor disposición en cuanto a conocimientos y comportamientos para hacer de la institución un ambiente seguro y con garantías de dar y recibir orientaciones que propicien una mejor convivencia en el marco del respeto, la consideración, la libertad y participación consciente.

16.- La forma de comunicarse de los docentes promueve una cultura de diálogo?

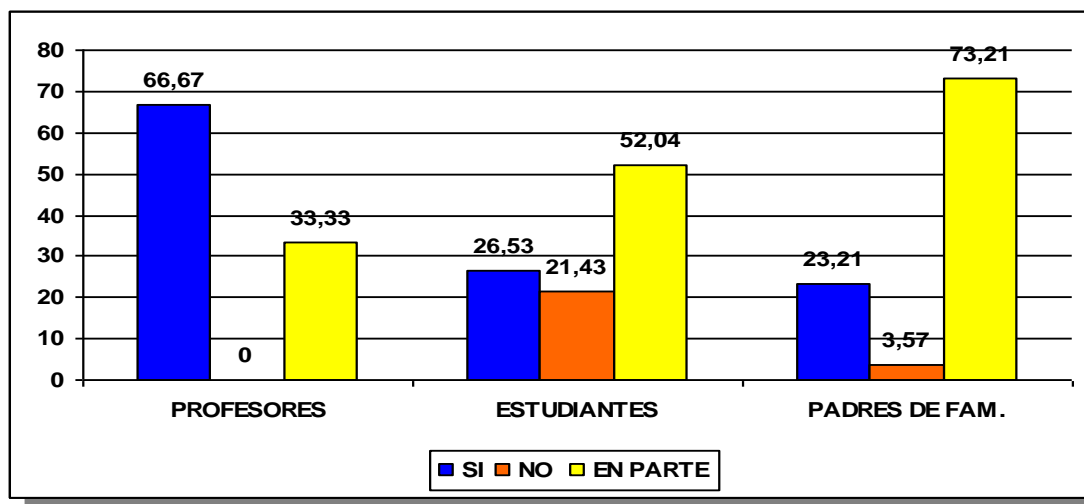
**Cuadro 16**  
**Cultura de diálogo**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SI	10	66,67	26	26,53	13	23,21
NO	0	0,00	21	21,43	2	3,57
EN PARTE	5	33,33	51	52,04	41	73,21
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.

AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 16**  
**Cultura de diálogo**



Considerando que la complejidad de las interacciones humanas exige entre los individuos formas de diálogo, como la herramienta fundamental para poder comunicarse. El diálogo favorece el acercamiento a otras personas, el abordaje temprano de conflictos, la consideración del otro, facilita la efectiva participación en la construcción de las soluciones. Muchas veces se piensa que dialogar es “perder el tiempo”, que “no tengo nada que negociar porque yo tengo el poder”. Aún las mejores soluciones cuando no tienen la participación real del otro pueden ser boicoteadas. Si se aplicaran las herramientas para la construcción del diálogo y el consenso, muchos conflictos, podrían solucionarse o por lo menos disminuir sus consecuencias negativas.

La información de campo revela, que una tercera parte de los profesores (33,33%), más de la mitad de estudiantes (52,04%) y la mayoría de padres de familia (73,21%), dicen que la forma de comunicarse de los docentes, en parte promueve una cultura de diálogo, criterio apoyado por una minoría de estudiantes (21,43%) y padres de familia (3,57%) que contestan no, lo que implica la presencia de tensiones negativas y actitudes desfavorables, a lo que los directivos y maestros deben considerar como un punto crítico, para la toma de correctivos. Contrario a esta aseveración, un grupo mayoritario de profesores (66,67%), y respaldado por la cuarta parte de estudiantes (26,53) y de padres de familia (23,21%), que consideran que sí, se promueve la cultura de diálogo.



Consecuentemente, la comunicación promueve en parte la cultura del diálogo, actitud que debilita el acercamiento entre sí y otros agentes educativos. Ante esta realidad, es necesario que la institución, promueva encuentros socio-culturales, considerando expectativas de armonía y respeto, para lograr desterrar el individualismo, el egoísmo y las discriminaciones.

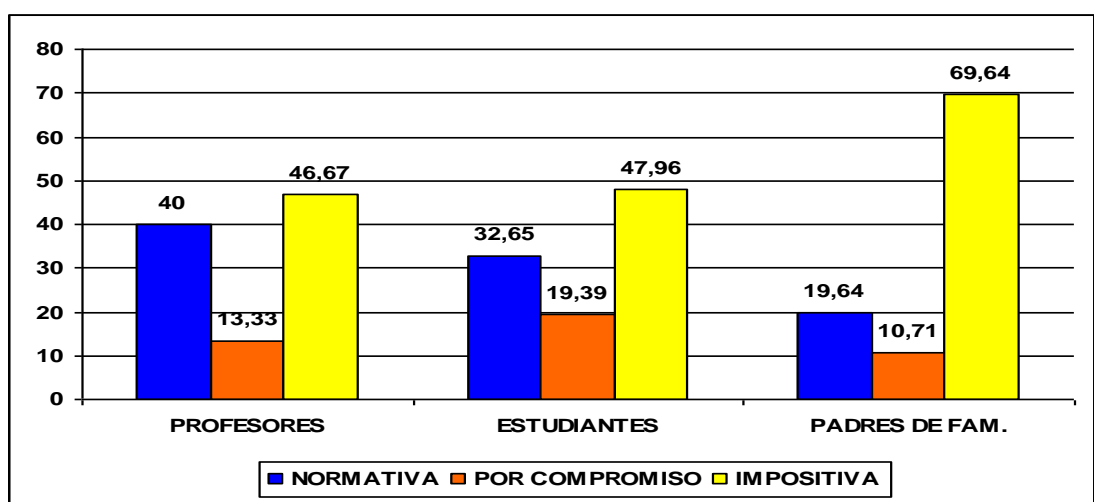
17-¿De qué manera cree, que es ejercida la autoridad de mando?

**Cuadro 17**  
**Autoridad de mando**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
NORMATIVA	6	40,00	32	32,65	11	19,64
POR COMPROMISO	2	13,33	19	19,39	6	10,71
IMPOSITIVA	7	46,67	47	47,96	39	69,64
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 17**  
**Autoridad de mando**



Autoridad es aquella persona o institución que sirve a los demás. El directivo tiene la facultad de dirigir las acciones de otros para que las realicen y de impedir que ejecuten alguna actividad o que acaten una decisión. Existen autoridades positivas y negativas. Toda autoridad supone la existencia de una responsabilidad, una capacidad de motivación, de estímulo, de ayuda, de crecimiento, de transmitir valores por el modo de ser y actuar, de un poder de coordinación y decisión, de eficacia en la toma de decisiones, de satisfacción en las relaciones humanas, etc., produciendo un ambiente de seguridad y libertad.

De los resultados obtenidos, aproximadamente la mitad de los profesores (46,67%), y de estudiantes (47,96%), más un elevado número de padres de familia (69,64%), se expresan que la autoridad de mando se la ejerce en forma impositiva, es decir tiene un carácter imperativo y tradicionalista, lo que debe considerarse dentro del cambio de actitud, reflejado en un nuevo estilo de liderazgo. No así, una minoría de profesores (13,33%), de estudiantes (19,39%) y de padres de familia (10,71%), indican que ejercen por compromiso. Así mismo, un elevado número de profesores (40%), más la cuarta parte de estudiantes (32,65%) y un grupo minoritario de padres de familia (19,64%), contestan que la autoridad de mando se la ejerce en base a la normativa.

De los resultados obtenidos se determina que la autoridad de mando que impera en el establecimiento es de carácter impositiva, aseveración que

por sus actitudes autoritarias, de menosprecio, responden a un tipo de mando tradicionalista que solo decide y nunca ayuda, y la toma de decisiones son unilaterales, este estilo de gestión influye sobre la predisposición y los sentimientos de satisfacción y pertenencia de los profesores. Frente a esto, es necesario el cambio de liderazgo para fortalecer las relaciones interpersonales, mejorar las relaciones comunicativas, comprender los problemas y determinar soluciones conjuntas.

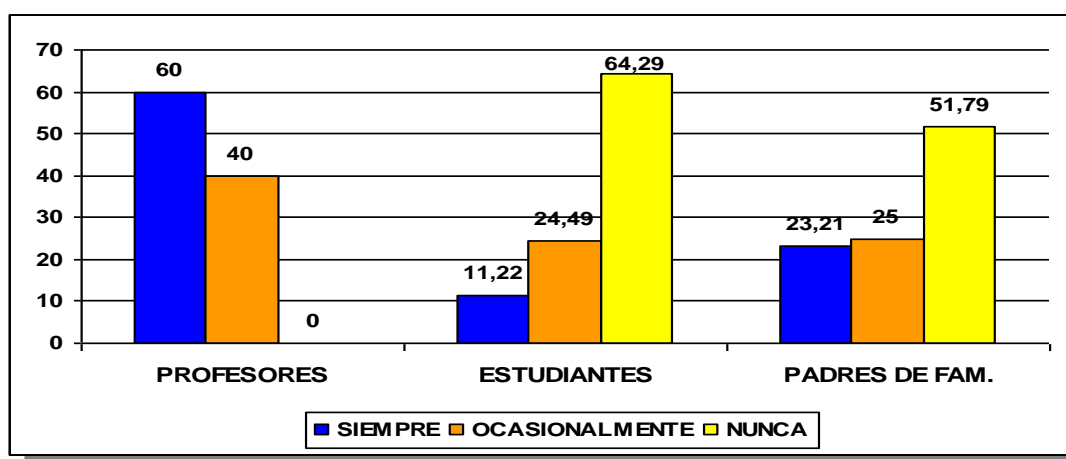
18.- ¿La actitud emocional del docente, contribuye al fortalecimiento de un clima de trabajo positivo en la institución?

**Cuadro 18**  
**Actitud emocional del docente**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SIEMPRE	9	60,00	11	11,22	13	23,21
OCASIONALMENTE	6	40,00	24	24,49	14	25,00
NUNCA	0	0,00	63	64,29	29	51,79
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 18**  
**Actitud emocional del docente**



El clima es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo docente cotidiano, que influye en la satisfacción y desempeño. Es el saber hacer, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse con su interacción en la institución.

Contribuir al clima de trabajo institucional en forma adecuada, es orientar al cumplimiento de los objetivos, metas, visión y misión, con la realización de compromisos, retos, desafíos que faciliten el terreno adecuado a la ejecución voluntaria, espontánea de las tareas docentes.

Los resultados empíricos demostrados en la mayoría de estudiantes (64,29%) y de padres de familia (51,79%), evidencian que la actitud emocional del docente, nunca contribuye al fortalecimiento de clima de trabajo positivo en la institución, corroborado por un gran número de profesores (40%) y por la cuarta parte de estudiantes (24,49%) y de padres de familia (25%), que expresan ocasionalmente, actitud desfavorable para la construcción de un clima de trabajo eficiente. Contrario a esta realidad, más de la mitad de los profesores (60%) y sostenido por un reducido número de estudiantes (11,22%), y de padres de familia (23,21%), que dicen siempre.

En virtud de lo expuesto, se evidencia que la actitud emocional del docente, no contribuye a fortalecer un clima de trabajo positivo en la institución, demostrando en situaciones de conflicto personal, individual y grupal. Consecuentemente, el trabajo que realiza el directivo y el docente debe

caracterizarse por el establecimiento de un conjunto de relaciones, en forma participativa para crear un ambiente que implique dar y recibir, comprender y ayudar, investigar y producir.

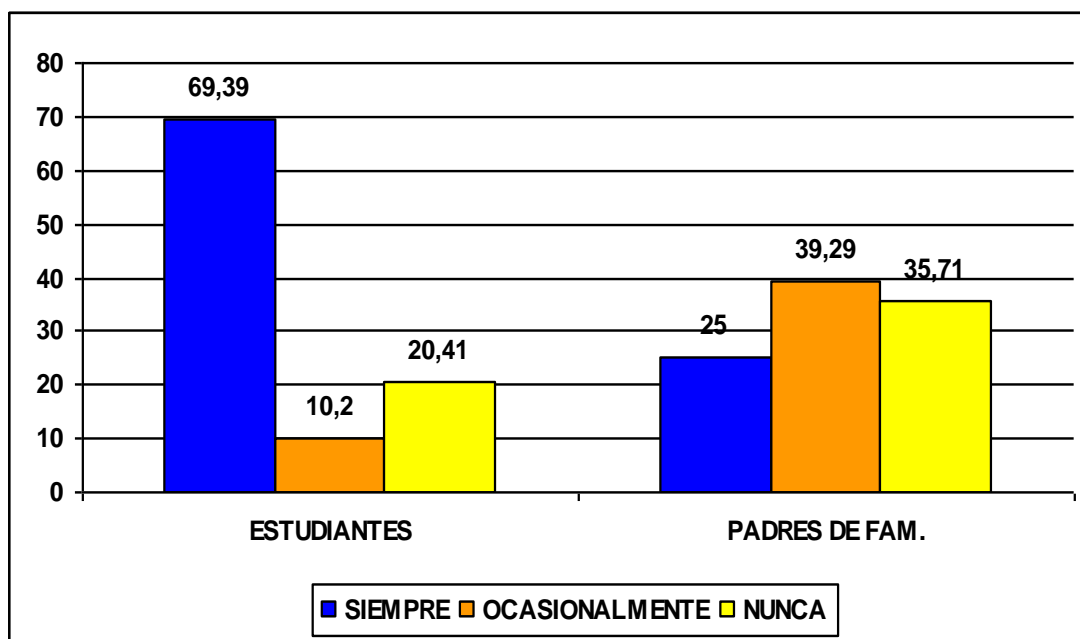
19.- ¿Los profesores asisten puntualmente al ejercicio de sus funciones?

**Cuadro 19**  
**Asistencia puntual**

ALTERNATIVAS	ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%
SIEMPRE	68	69,39	14	25,00
OCASIONALMENTE	10	10,20	22	39,29
NUNCA	20	20,41	20	35,71
TOTALES	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 19**  
**Asistencia puntual**



La asistencia y puntualidad a clases de los docentes, deben ser controladas por la persona que cumple la función de inspector general, que hace las veces de jefe de recursos humanos, a través de procedimientos que el directivo institucional lo estime conveniente, dejando constancia documentada de la asistencia diaria del profesor.

De la información empírica obtenida, la mayoría de estudiantes (69,39%), y respaldado por una cuarta parte de los padres de familia (25%), coinciden en manifestar que los profesores siempre asisten puntualmente al ejercicio de sus funciones. Valor que debe continuar fortaleciendo el espíritu de trabajo de los docentes y nunca descuidarlo, pese a limitaciones o inconvenientes que se presentaren en la institución. Sin embargo, un reducido número de estudiantes (10,20%), más una cuarta parte de padres de familia (39,29%), dicen ocasionalmente. A pesar de ello, un pequeño grupo de estudiantes (20,41%), corroborado con una tercera parte de padres de familia (35,71%), contestan que los profesores nunca asisten puntualmente a clases.

A pesar de existir divergencias, la asistencia y puntualidad de los docentes a clases, constituye una norma básica de educación en el colegio. Sin embargo, a pesar de los porcentajes minoritarios tanto de estudiantes y padres de familia es preocupante la alternativa de nunca. Por ello, se aspira que el cumplimiento de sus obligaciones, se lo haga como respuesta a sus obligaciones e imagen institucional.

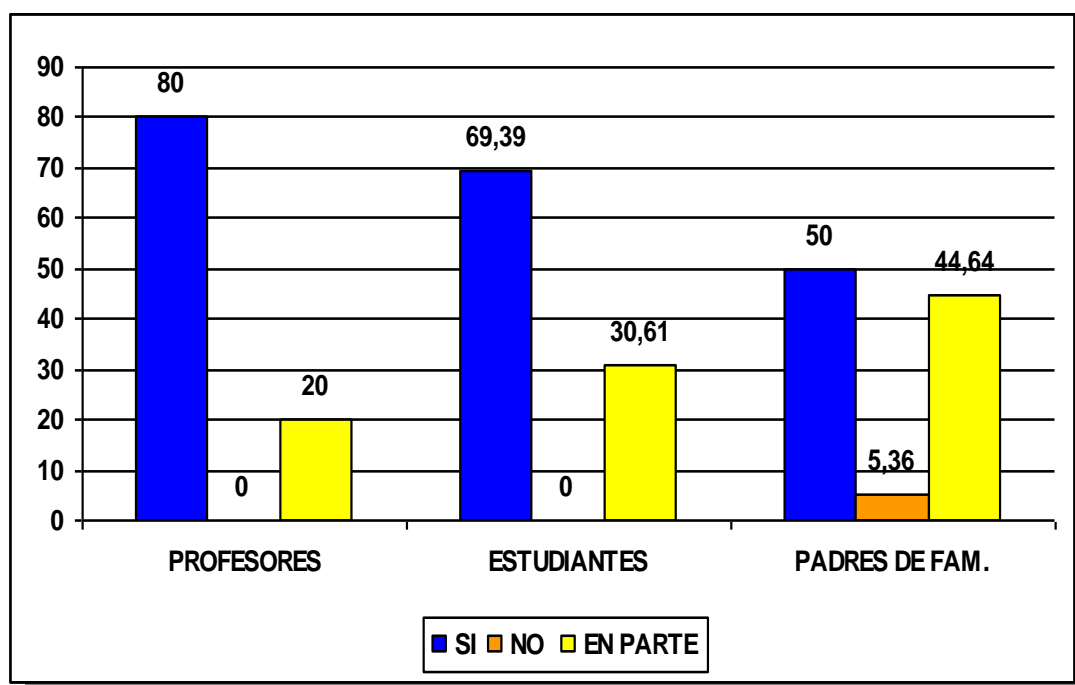
20.- ¿Considera a la normativa institucional como el referente para el desempeño del docente?

**Cuadro 20**  
**Normativa institucional-desempeño**

ALTERNATIVAS	PROFESORES		ESTUDIANTES		PADRES DE FAMILIA	
	f	%	f	%	f	%
SI	12	80,00	68	69,39	28	50,00
NO	0	0,00	0	0,00	3	5,36
EN PARTE	3	20,00	30	30,61	25	44,64
TOTALES	15	100,00	98	100,00	56	100,00

FUENTE: Profesores, Estudiantes y Padres de Familia.  
AUTORES: Equipo de investigación.

**Gráfica 20**  
**Normativa institucional-desempeño**



La normativa institucional es el camino legal para el ejercicio de la labor docente; puesto que, en ella constan las facultades y competencias que deben cumplir todos los actores educativos, constituyéndose por lo tanto, en el referente explícito para el cumplimiento de su rol; sin descuidar la dimensión afectiva en los procesos educativos como características de trabajo, de responsabilidad y de asumir el cumplimiento de dicha normativa dentro de su vinculación institución-sociedad.

Del análisis a los datos empíricos, la mayoría de profesores (80%), y de estudiantes (69,39%), más la mitad padres de familia (50%), expresan que la normativa institucional, sí constituye el referente para el desempeño del docente; contrario a esta aseveración, un reducido número de padres de familia (5,36%), contestan no. Así mismo, un bajo número de profesores (20%), más de la cuarta parte de estudiantes (30,61%) y casi la mitad de padres de familia (44,64%), contestan en parte.

Como se puede evidenciar las normas y reglamentos internos del colegio sirven como base para el desempeño académico y actitudinal de los profesores, convirtiéndose en una fortaleza institucional, sin embargo, es preocupante el porcentaje reflejado que, en parte es aplicada la normativa. Los directivos y profesores deben centrarse en el análisis y discusión de instructivos, reglamentos, disposiciones y más normas que para el ejercicio de su función están en vigencia.



## **2.4. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS 2**

Para llegar a la comprobación de la hipótesis 2, se analizaron los criterios de los directivos, a través de la entrevista y de la encuesta aplicada a profesores, estudiantes y padres de familia, información que permitió afirmar, que el débil cumplimiento de la función directiva, limita el desempeño actitudinal de los docentes del colegio “Río Zamora”; dentro y fuera de la institución.

Del análisis de la entrevista aplicada al rector, vicerrector e inspector general se deduce que la dirección influye en el proceso comunicacional debilitando las relaciones interpersonales, originando como respuesta, el malestar entre los docentes, la falta de atención y convicción a la solución de problemas, a la construcción de la cultura del diálogo, y por ende a la formación de grupos opuestos.

Del referente empírico obtenido en las preguntas del cuestionario de la encuesta, se priorizaron 7, que arrojaron datos significativos para sostener que, el débil cumplimiento de la función directiva limita el desempeño actitudinal de los docentes del colegio investigado. Afirmación sustentada en los siguientes enunciados.

En la institución, se observa la presencia de grupos opuestos entre los docentes, afirmación brindada por el 79,59% de los estudiantes y el 85,71%

de padres de familia, confirmando la veracidad de la hipótesis por la existencia de intereses, valores y aspiraciones contrarios o distintos que afloran emociones y sentimientos insatisfactorios en el ser, sentir y actuar, provocando rivalidad, oposición y enemistad entre los integrantes de la institución.

Las relaciones comunicativas entre docentes y autoridades son regulares, afirmación efectuada por el 64,29% de estudiantes, 75% de padres de familia y el 26,67% de los docentes; evidenciando que la comunicación entre directivos y docentes, no responde a su condición de tal, ya que no existe la transferencia de información, ideas, conocimientos o emociones, lo que genera un débil desempeño actitudinal y menor satisfacción en el trabajo.

La valoración de las relaciones interpersonales entre docentes son deficientes, demostrado por el 68,37% de estudiantes; 58,93% de padres de familia y 33,33% de profesores; lo que revela procesos de bienestar y armonía no satisfactorios, provocando conflictos, interferencias, incertidumbres, tensiones y contradicciones, haciendo de sus actividades cotidianas un ambiente tenso y de menor entendimiento, actitud negativa que restringe el cumplimiento de los fines institucionales.

En el centro educativo, la actitud emocional de los docentes, no demuestra aceptación entre ellos y discípulos, confirmado por el 62,24% de

estudiantes, reforzado por el 67,87% de padres de familia y el 33,33% de profesores, limitando la creatividad en el trabajo, el trato sincero con respeto y benevolencia a los demás, la serenidad en las acciones y la lucha contra la imagen institucional, como auténtica expresión humana de trascendencia en la institución.

La comunicación que impera en los docentes del colegio investigado, en parte promueve una cultura de diálogo, lo que no garantiza el crecimiento de la institución; expresión sustentada por el 33,33% de profesores; el 52,04% de estudiantes y el 73,21% de padres de familia, provocando actitudes desfavorables para conseguir el buen desempeño actitudinal, el alza de tensiones emocionales, como la intolerancia, la insatisfacción inmediata a las necesidades e intereses, el no saber enfrentar las adversidades, ni despertar nuevas expectativas que destierren el individualismo, el egoísmo y las discriminaciones, como respuesta a la predisposición, sentimientos y pertenencia institucional.

La autoridad de mando en el plantel es, de forma impositiva, información expresada por el 46,67% de profesores; 47,96% de estudiantes y 69,64% de padres de familia, lo que pone en peligro la supervivencia institucional, por las protestas, desinformación y resistencias a toda posibilidad de mejora, reduciendo los niveles de compromiso, seguridad y satisfacción del desempeño profesional .

La actitud emocional de los docentes, no contribuye al fortalecimiento de un clima de trabajo positivo en la institución, aseveración dada por el 64,29% de los estudiantes, y el 51,79% de los padres de familia, lo que demuestra una minoritaria participación, desconfianza, irresponsabilidad, convivencia llena de hostilidades, e insatisfacción en el trabajo, buscando siempre culpables y que los maestros piensen que los desafíos y adversidades deben ser afrontarlos por la autoridad.

En virtud de las consideraciones mencionadas, se comprueba la hipótesis 2, evidenciando que el débil cumplimiento de la función directiva, limita el desempeño actitudinal de los docentes del colegio "Río Zamora" de Cumbaratza.

## **CAPÍTULO III**

### **CONCLUSIONES**

**( NO IMPRIMIR )**

### 3. CONCLUSIONES.

Después de haber obtenido y analizado la información, es necesario realizar un balance para reflexionar sobre la problemática detectada y sus implicaciones en la organización y dirección institucional, dentro del desempeño actitudinal del docente, lo que permitió comprobar las hipótesis y el cumplimiento de los objetivos; y en virtud de ello, se determinan las siguientes conclusiones:

- En el colegio “Río Zamora”, de la parroquia Cumbaratza, la organización y dirección no constituyen un elemento con sentido dinámico e integrador, que garantice una adecuada posición actitudinal de los docentes, para el desarrollo educativo y social; en virtud de que, no se practica en el plantel el trabajo en equipo, criterio emitido por la mayoría de profesores (60%) y estudiantes (60,20%).
- Los profesores, no se involucran en la toma de decisiones, versión sustentada por una minoría de ellos (20%), una gran mayoría de estudiantes (75,51%) y la mitad de los padres de familia (51,79%), que hace que los docentes se sientan fuertemente limitados para alcanzar la identidad y clima institucional.
- Las relaciones interpersonales y comunicativas, no constituyen el soporte adecuado que garantice la satisfacción personal y el

fortalecimiento de lo afectivo, acción que limita el desempeño actitudinal de los docentes, evidenciado por la mayoría de estudiantes (88,78%) y gran parte de padres de familia (85,71%).

- En el colegio, la presencia de grupos opuestos entre docentes, imposibilitan el trabajo institucional, sustentado por la mayoría de estudiantes (79,59%) y de padres de familia (85,71%), y confirmado con las opiniones de los directivos expuestas en la entrevista.
- El primer directivo, no facilita una comunicación abierta y flexible que propicie la aplicación oportuna a la normativa institucional, como herramienta fundamental y de transferencia de la información entre él y los docentes, según lo manifiestan la mayoría de profesores (60%), estudiantes (76,53%) y de padres de familia (69,64%).
- En el centro educativo, no se propicia una verdadera cultura del diálogo, y de acercamiento entre los docentes, estudiantes y padres de familia, que limitan las negociaciones en la toma de decisiones, solución de conflictos y atención a las exigencias institucionales, reflejado en la tercera parte de los profesores (33,33%), más de la mitad de estudiantes (52,04%) y la mayoría de padres de familia (73,21%).

## **CAPÍTULO IV**

### **LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS**

**( NO IMPRIMIR )**



#### **4.1. TÍTULO:**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL EN ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DEL COLEGIO “RÍO ZAMORA”.**

#### **4.2. PRESENTACIÓN:**

Abrir paso a nuevas estructuras, es entender y aplicar las ideas que modifican el cambio actitudinal y del conocimiento; por ello, el presente Plan de Mejoramiento Institucional, se considera urgente y necesario como una coyuntura socio educativa, en donde lo más importante radica principalmente en sensibilizar e internalizar a directivos y docentes la comprensión y aplicación de nuevas formas de trabajo institucional.

Consecuentemente: los autores Rosa Valencia, Alonzo Gordillo y Raúl Valencia, ante el problema motivo de investigación, no pretenden entregar recetas de solución, si no más bien, en forma corresponsable mantener y observar una línea de acción de trabajo cooperativo, para garantizar en directivos, docentes, estudiantes y padres de familia la oportunidad de reaccionar positivamente en el compromiso de ser, sentir y actuar en la institución.

Esto significa que, directivos y docentes ante el desempeño organizativo y de dirección, harán frente a las exigencias sociales y emocionales,

desarrollando al máximo sus potencialidades, para favorecer el progreso y desarrollo institucional.

Las preguntas planteadas en la investigación, luego de conocer sus resultados que revelan un clima rígido y poco productivo relacionado en gran mayoría con las relaciones interpersonales, despierta la preocupación del mejoramiento en aspectos, como: Identificación. Seguridad y Confianza, Comunicación, Motivación y Autoestima, Toma de Decisiones y Liderazgo, y en la aplicación de la Normativa Legal.

Como respuesta de este trabajo, se propone la planificación de los siguientes proyectos:

**\*Proyecto 1.** Taller de capacitación que permita un compromiso de directivos y docentes al mejoramiento personal, profesional e institucional concordante con la organización y dirección, que facilite una mayor y mejor imagen institucional.

**\*Proyecto 2.** Conformación de una comisión interna entre docentes y directivos del establecimiento, para la socialización de la normativa legal vigente y elaboración de manuales técnicos administrativos.

### **4.3. OBJETIVOS:**

#### **GENERAL:**

Potenciar el dominio emocional y su influencia en directivos y docentes como maneras de interrelación y así contribuir al mejoramiento de su desempeño organizativo y directivo en la institución.

#### **ESPECÍFICOS:**

- Elevar la autoestima de la comunidad educativa.
- Desarrollar destrezas sociales que permitan un desempeño cooperativo.
- Identificar las responsabilidades legales de cada uno de los miembros de la institución.

### **4.4. PROBLEMÁTICA:**

Como resultado de la aplicación de las encuestas y entrevistas, más el análisis e interpretación de sus resultados, en el colegio “Río Zamora” de la parroquia Cumbaratza, se detectaron algunas deficiencias en torno a la organización y dirección, lo que ha limitado el desempeño actitudinal del docente, identificándose entre otras a las siguientes; bajo nivel de relaciones interpersonales, condiciones desfavorables para la solución de problemas y toma de decisiones, falta de corresponsabilidad de sus actores, ineficiencia

en la realización de sesiones de trabajo, insuficiente comunicación, falta de socialización de instructivos, acuerdos y resoluciones en forma oportuna; razones estas, que hacen de la institución un ambiente de trabajo con preocupaciones, inseguridades y de competencia desleal entre los integrantes de la comunidad educativa.

Con estos referentes y pensando en la búsqueda de alternativas de solución, se presentan los proyectos antes mencionados, para de alguna manera colaborar en el fortalecimiento del ambiente institucional, con miras a responder las exigencias sociales del pueblo de Cumbaratza.

Consecuentemente, para el cumplimiento del lineamiento alternativo propuesto, se ofrece el contingente de los investigadores en calidad de facilitadores y de mediadores para propender a la consecución del cambio actitudinal, que más tarde repercutirá en la mayor y mejor atención organizativa y directiva del colegio.

#### 4.5. LINEAMIENTOS PROPUESTOS:

PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL EN ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DEL COLEGIO "RÍO ZAMORA" DE LA PARROQUIA CUMBARATZA, DEL CANTÓN ZAMORA.

PROYECTOS	FASE			TIEMPO (2008 -2009)							RESPONSABLES	COSTO	
	PLANIFICACIÓN	EJECUCIÓN	SEGUIMIENTO	NOV	DIC	ENE	FEB.	MAR	ABR	MAY			
Taller de capacitación sobre las relaciones interpersonales para lograr el mejoramiento personal, profesional e institucional.	-----	-----	-----	-----	---	---	---	---	---	---	-----	Equipo de investigadores. Vicerrector.	\$ 1250,00
Conformar una comisión interna para la socialización de la normativa legal vigente y elaboración de manuales técnicos administrativos.	-----	-----	-----	-----	---	---	---	---	---	---	-----	Equipo de investigadores. Vicerrector Comisión Especial	\$ 1050,00

#### **4.6. OPERATIVIDAD:**

Considerar la operatividad, es llevar a la práctica los proyectos planificados y para ello, es necesario la coordinación de esfuerzos de directivos y docentes en los procesos de organización y dirección, más el compromiso de los investigadores (autores) de aportar en calidad de facilitadores de la propuesta, como elementos de guía y orientación para la ejecución de los proyectos.

Definir el Plan de Mejoramiento, es comprometer la realización y cumplimiento de los objetivos, pensando en clarificar el problema, la preparación de los materiales, organizar, dirigir, explicar, demostrar; e intervenir en su ejecución y además en el proceso de seguimiento y acompañamiento.

La idea de Plan de Mejoramiento, es alcanzar y crear las condiciones favorables para que la organización y dirección institucional del colegio "Río Zamora" establezca una mejor vida de grupo, comprendiendo el significado de las verdaderas relaciones interpersonales y comunicacionales, la utilización de técnicas de liderazgo, la difusión y aplicación oportuna de las disposiciones constantes en la normativa legal, lo que conlleva a la solución de muchas inconsistencias en la toma de decisiones y comunicación, conjugando un trabajo cooperativo y de grupo, asumiendo responsabilidad

en pro del bienestar socio educativo, como en la modificación del comportamiento para vivir y trabajar en armonía.

## **PROYECTO 1**

### **1. DATOS INFORMATIVOS:**

#### **1.1. Nombre del Proyecto:**

Taller de capacitación en relaciones interpersonales para fortalecer los procesos de organización y dirección institucional.

#### **1.2. Institución Educativa:**

Colegio "Río Zamora" de Cumbaratza.

#### **1.3. Fecha de inicio:**

Diciembre/2008.

#### **1.4. Fecha de Terminación:**

Mayo/2009

#### **1.5. Actores involucrados:**

Directivos y

Docentes.

#### **1.6. Facilitadores:**

Equipo de investigadores.

### **2. JUSTIFICACIÓN.**

Conocidas las dificultades que generan las actitudes comportamentales negativas en los docente, las mismas que detienen el crecimiento actitudinal de los docentes, en lo referente a la organización y dirección como funciones administrativas del colegio Río Zamora; la ejecución del taller es de vital



importancia, porque a través de él, se aspira contrastar al individualismo y egoísmo como un conjunto de herramientas de análisis y reflexión para comprender que el crecimiento debe ser total, integral y holístico en los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, como fuentes de ayuda para el mejoramiento del desempeño actitudinal.

Pensar que la organización y dirección, deben constituir el vínculo entre directivos y maestros, como procesos de socialización, de relación con los demás y pensar que cada persona es un elemento importante en su encuentro de crecer humanamente. Es proponer y demostrar claramente, lo que se piensa y con convicciones sólidas decir, lo que se quiere y ser capaz de permanecer fiel así mismo, poniendo sus fuerzas para realizar el proyecto en compañía de docentes y directivos, demostrando que el vivir es saber aprender.

La planificación del taller, comprende los siguientes pasos: Técnica a utilizarse, objetivo, metodología del trabajo, análisis, recursos a utilizar, el tiempo para su ejecución como estrategias metodológicas ejemplificadoras a cada tema y que son válidas para directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

El tratamiento del taller, se lo desarrollará conjugando pasos sistematizados del Diseño Experiencial que parte de la Experiencia, Reflexión, Conceptualización y Aplicación, lo que permitirá más tarde poner en práctica,

el trabajo cooperativo, para establecer condiciones y compromisos con el grupo y determinar los valores a cultivarse con el fin de renovar el estado actitudinal de los docentes.

Además pretende instrumentar acciones, que permitan orientar y mejorar los procesos organizativos y de dirección para una acertada toma de decisiones, con una interacción y liderazgo positivo de los directivos, que impliquen confianza y seguridad en la comunidad educativa.

Busca optimizar el desempeño actitudinal de los docentes, de tal forma que puedan desarrollar habilidades y destrezas en su labor profesional, contribuyendo a elevar la calidad de formación de los educandos.

De esta manera, se espera que el colegio, se transforme en una entidad de carácter dinámico, que se movilice en función de los objetivos, misión y visión institucionales y que proporcione un clima de trabajo satisfactorio, enmarcado en un ambiente de completa comprensión y autonomía, desarrollando habilidades y destrezas, en la labor profesional del docente para fortalecer su desempeño actitudinal y por ende la calidad de formación de los educandos.

### **3. PROBLEMÁTICA:**

De la encuesta aplicada a los docentes, estudiantes y padres de familia del colegio "Río Zamora", y del análisis e interpretación de los datos estadísticos, subraya dentro del proceso de organización y dirección algunas deficiencias, lo que ha limitado el desempeño actitudinal del docente, identificándose entre otras a las siguientes; deficiente nivel de relaciones interpersonales sustentado por el 73,33% de profesores, 88,78% de estudiantes y por el 85,71% de padres de familia; bajo nivel de relaciones comunicativas, según evidencian el 64,29% de estudiantes, 75% de padres de familia y el 26,67% de profesores; presencia de grupos opuestos afirmación dada por 79,59% de estudiantes y el 85,71 de padres de familia; escasa práctica de trabajo en equipo, criterio vertido por el 60% de profesores, 60,20% de estudiantes y 89,29% de padres de familia; compromiso restringido en asumir responsabilidades, demostrado por el 60% de profesores, 66,33% de estudiantes y el 65% de padres de familia; ocasional participación de los docentes en la toma de decisiones, determinado por el 75,51% de estudiantes y ratificado por el 51,79% de padres de familia ; limitada participación ce los docentes en las sesiones de trabajo, afirmación sustentada en el 66,67% de profesores, 53,96% de estudiantes y 73,21% de padres de familia; insuficiente aplicación de la cultura de diálogo, justificado por el 33,33% de profesores, 52,04% de padres de familia y 73,21% de padres de familia ; autoridad de mando impositiva, revelado por el 46,67% de profesores, 47,96% de estudiantes y

69,64% de padres de familia; y, resistencia del docente en la construcción de un clima de trabajo positivo, expresado por el 64,29% de estudiantes y el 51,79% de padres de familia.

Actitudes que hacen de la institución un ambiente de trabajo con preocupaciones, inseguridades y de competencia desleal entre los integrantes de la comunidad educativa.

Con el presente proyecto, se aspira alcanzar una mayor y mejor imagen institucional que garantice la identidad de servicio en la comunidad.

#### **4. OBJETIVOS:**

##### **Generales:**

- Lograr un clima de trabajo satisfactorio y eficiente en la institución educativa.
- Potencializar un equilibrio afectivo en el desempeño de funciones, atribuciones y competencias.

##### **Específicos:**

- Interiorizar la identidad institucional en los actores educativos del colegio, para el fortalecimiento de nuevas alternativas de superación.

- Desarrollar actitudes de seguridad y confianza en los Directivos y Docentes.
- Interiorizar la práctica de la comunicación como solución a inconvenientes dentro del plantel.
- Fortalecer la autoestima y motivación como un factor de transformación social.
- Implementar acciones de liderazgo que conduzcan a la toma de decisiones.

## 5. ESTRUCTURA DEL TALLER.

Contenidos	Marco Teórico	Objetivos	Metodología de trabajo	Recursos	Tiempo
IDENTIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Definiciones.</li> <li>*Identidad Individual y grupal.</li> <li>*Identidad. Activa, Afectiva y Productiva.</li> <li>*Conflictos de identidad.</li> </ul>	Interiorizar la identidad institucional en los actores educativos del colegio para el fortalecimiento de nuevas alternativas de superación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Realización de una técnica o ejercicio de integración grupal.</li> <li>*Reflexiones a experiencias de los participantes sobre el tema.</li> </ul>	Folletos de apoyo Grabadora CD Papel A4 Papelotes Crayones Espejo	1 día viernes Diciembre/2008
SEGURIDAD Y CONFIANZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Definiciones.</li> <li>*Técnicas que se pueden aplicar.</li> </ul>	Desarrollar actitudes de seguridad y confianza en los directivos y docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Lectura del texto correspondiente.</li> </ul>		1 día viernes Enero/2009
COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Definiciones</li> <li>*Niveles de comunicación.</li> <li>*Elementos y proceso de la comunicación.</li> <li>*La comunicación asertiva.</li> <li>*Fundamentos de la comunicación asertiva.</li> <li>*Comunicación intrapersonal e interpersonal.</li> </ul>	Interiorizar la práctica de la comunicación como solución a inconvenientes dentro del plantel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Destacar personajes.</li> <li>*Sobresalir las ideas importantes.</li> <li>*Ensayar una representación dramática y/o gráfica de acuerdo al tema.</li> </ul>		1 día viernes Febrero/2009
MOTIVACIÓN Y AUTOESTIMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Definiciones.</li> <li>*Elementos que intervienen en la construcción de la autoestima.</li> </ul>	Fortalecer la autoestima y motivación como un factor de transformación social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Presentación en la plenaria.</li> <li>*Reconstrucción del tema por el facilitador.</li> </ul>		1 día viernes Marzo/2009
TOMA DE DECISIONES Y LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Definiciones de toma de decisiones, liderazgo, poder, autoridad.</li> <li>*Características del líder.</li> </ul>	Implementar acciones de liderazgo que conduzcan a la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Determinación de conclusiones y los compromisos de cambio del grupo.</li> </ul>		1 día viernes Abril/2009

## MARCO TEÓRICO DEL TALLER

### IDENTIDAD.

#### **\*Definiciones.**

La identidad es la vivencia de la armonía con uno mismo.

El término identidad se deriva del vocablo ente, que significa SER, es decir, cuando se habla de identidad es referirse a todas las características del ser humano.

La identidad posibilita el reconocimiento de nuestro “yo”, que relacionado con los pilares de la educación es, aprender a ser, aprender a hacer, aprender a conocer y aprender a vivir juntos.

La identidad lleva a la persona a descubrir su propia personalidad, a autodefinirse y autodeterminarse.

La identidad tiene que ver con el origen, procedencia, ubicación social, étnica y cultural de una persona.

Toda persona con identidad descubierta genera un estado de conciencia del SER de la persona y proyecta seguridad, autorrealización y autonomía.

Para que una persona pueda integrarse en un grupo, es imprescindible que se conozca y se valore así mismo, para estar en capacidad de conocer, valorar y aceptar a los demás y a todo aquello que constituye su cosmovisión.

Si se descubre la identidad individual, se está en capacidad de descubrir nuestra identidad como parte de un grupo, de una sociedad, de una institución.

Descubrir la identidad es elevar la autoestima, aquella actitud de estimarse a uno mismo, luego de conocerse, valorarse y aceptarse.

Identidad es dar a conocer las características de cada persona con respecto a sus datos, su forma de sentir y su forma de actuar.

#### **\*Identidad Individual y grupal.**

**Identidad individual**, cuando cada persona tiene la oportunidad de pensar lo que es, cuales son sus limitaciones y potencialidades, es decir hacerse un autoconocimiento.

**Identidad grupal**, es darse a conocer de los demás y conocer al resto, a través de las interacciones que se promueven en el convivir diario.



### **\*Identidad Activa, Afectiva y Productiva.**

**Identidad Activa.** Es dar a conocer las características de las personas del grupo con respecto a sus datos personales y preferencias como son: nombre, dirección, edad, estado civil, con quién vive, color favorito, fecha de nacimiento, comida predilecta, dónde estudió anteriormente, música que le gusta escuchar, etc.

**Identidad Afectiva.** Permite dar a conocer los sentimientos y emociones de las personas. Permite establecer las situaciones afectivas comunes y diferentes entre los miembros del grupo.

**Identidad Productiva.** Es dar a conocer la manera de pensar y actuar de las personas. Se puede evidenciar la manera en que cada uno de los integrantes aporta para el beneficio del grupo, El aporte puede estar constituido por ideas, manifestaciones de creatividad e imaginación, actitudes de autoconocimiento, etc.

### **\*Conflictos de identidad.**

En razón de la realidad social es difícil el reconocimiento de las particularidades y la construcción de nuevas identidades que no correspondan a las socialmente asignadas.

En algunas personas hay una permanente tensión entre las identidades asignadas y lo que realmente se quiere ser. Muchas veces las identidades impuestas constituyen un obstáculo para el crecimiento personal.

Aportar en la construcción de la identidad para evitar conflictos implica respeto, compromiso, equilibrio emocional y tolerancia.

## **SEGURIDAD Y CONFIANZA.**

### **\*Definiciones.**

**Seguridad.** En razón del contexto de las relaciones interpersonales, es la característica que tienen las personas y que se muestra como la disposición para pensar, hablar o actuar libremente, sin ningún recelo o temor. Sus actuaciones pueden ser en forma individual y en interacción con otras personas.

**Confianza.** Es la actitud de ánimo y aliento que tiene la persona para obrar y proyectar su seguridad al grupo.

De la confianza y la seguridad depende la capacidad de controlar y confrontar, sin robustecer sentimientos opuestos.

### **\*Técnicas que se pueden aplicar.**

Con el fin de proceder con el proceso del conocimiento para alcanzar la transformación de la realidad social y personal se consideran algunas técnicas que acatando sus normas establecidas constituyen valores y propuestas de vida que alimentan el sentir y actuar de cada persona, como: El Lazarillo, Test de Seguridad, entre otras.

## **COMUNICACIÓN**

### **\*Definiciones:**

Se entiende como:

- Hacer a otro partícipe de algo.
- Descubrir o manifestar una cosa a alguien.
- Conversar, tratar con alguno de palabras o por escrito.
- Consultar con otros un asunto.
- Expresar los propios pensamientos y sentimientos.

Toda persona es causa y resultado de la comunicación.

La profundidad y calidad de la comunicación no consiste en la abundancia de palabras, sino en la capacidad de escucha y de relación.

Comunicación es un proceso de interacción entre dos o más personas para intercambiar ideas, conocimientos, informaciones, sentimientos, emociones, actitudes, etc.

Comunicación es el espacio de desarrollo de las relaciones interpersonales. Cuando no se establecen canales favorables de comunicación, estamos aislados los unos con los otros.

**\*Niveles de comunicación.**

La comunicación está determinada por los niveles de interacción:

**Nivel de sujeto a sujeto.** Ejemplo: cuando la comunicación se establece entre dos amigos; entre dos compañeros de trabajo.

**Nivel de sujeto a grupo.** Ejemplo: cuando la comunicación se establece entre maestros y sus alumnos; entre directivos y sus colaboradores.

**Nivel de grupo a grupo.** Ejemplo: cuando la comunicación se establece entre paralelos de un colegio.

De acuerdo como una persona se implique en la comunicación, se pueden determinar también los siguientes niveles:

- **Formal.** Algo superficial y que se refiere a las funciones que cada uno desempeña.
- **Exterior.** Cuando la comunicación se queda en los aspectos del entorno personal. Ejemplo. Los deportes.
- **Perceptivo.** Cuando una persona se comunica según como la perciba a la otra.
- **Empático.** Cuando se viven las experiencias del otro como propias, con una profunda actitud de empatía, poniéndose en su lugar.
- **Silencio.** Para que alguien pueda decir algo a otro, es necesario concebir las ideas internamente.
- **Tiempo.** Es necesario de tiempo para la maduración personal y así superar las superficialidades.
- **Gratuidad.** A la comunicación hay que recibirla como un regalo.
- **Escucha.** Es importante para que la comunicación sea recíproca.

**\*Elementos y proceso de la comunicación.**

El proceso de comunicación constituye algo más de lo que una persona dice y la otra escucha, es un esfuerzo coordinado para transmitir pensamientos.

El proceso de comunicación comprende los siguientes pasos:

**\*Fuente.** Es la persona o grupo en donde se origina y dirige la comunicación.

**\*Mensaje.** Es el propósito expresado como un mensaje a transmitir.

\***Codificación.** Es el mensaje convertido en una forma simbólica.

\***Canal.** Es el medio con el cual pasa el mensaje y que es seleccionado por el emisor. Puede ser la palabra hablada o escrita.

\***Decodificación.** Una vez recibido el mensaje, el receptor debe descifrarlo, es decir, el mensaje se convierte en pensamientos.

\***Receptor.** Persona o grupo a quien va dirigida una comunicación.

\***Retroalimentación.** Es el control de cuánto éxito se ha tenido en transferir los mensajes.

#### \***La comunicación Asertiva.**

**Comunicación Asertiva** es anteponer mis derechos, mis principios, opiniones, pensamientos, sentimientos o ideas sin lesionar o afectar los derechos, los principios, las opiniones,, los pensamientos, los sentimientos e ideas de los demás.

#### \***Fundamentos de la comunicación asertiva.**

La comunicación asertiva se fundamenta en la:

**FIRMEZA**, para pedir, exigir, controlar, asumir y lograr el éxito. Se la expresa en la confianza en sí mismo.

**SENSIBILIDAD**, para ponerse en el lugar del otro (empatía) para comprenderlo, respetarlo y no lesionar su autoestima. Es decir tener la

capacidad para amar, ponerse en el lugar de la otra persona; demostrar solidaridad, trabajo en equipo, negociación y no imponer nada.

RAZONAMIENTO, para ponderar, evaluar, decidir y persuadir, es decir es estar en una posición defensiva y no receptiva. Lo importante es informar, preguntar y no juzgar; razonar, comprender y no aseverar.

### **\*Comunicación Intrapersonal e Interpersonal.**

**Comunicación Intrapersonal**, es saber hablar consigo mismo y esto es decisivo en nuestro proceso de maduración humana. Promueve: la maduración psicológica, el equilibrio afectivo, el bienestar, las ganas de vivir, el comportamiento sabio, la conciencia a las propias limitaciones y capacidades, la seguridad emocional, la alegría y el buen humor ante los desafíos de la vida.

**Comunicación Interpersonal**, es entender y comprender las relaciones con otras personas, para resolver diariamente asuntos cotidianos mediante la compenetración entre las personas que con el pasar del tiempo y con el esfuerzo de cada una, las barreras van siendo superadas y la comunicación se va haciendo más profunda, hasta llegar a una verdadera amistad.

## MOTIVACIÓN Y AUTOESTIMA.

### **\*Definiciones.**

#### **Motivación:**

- Conjunto de factores que programan, inician o modifican la conducta en relación a un fin.
- Todo aquello que causa, canaliza y sostiene el comportamiento de las personas.
- La dinámica de nuestras vidas.
- Fuerza que nos mueve.
- Energía que nos permite encontrar el motivo para hacer algo a favor nuestro y de los demás.
- Impulso que encamina hacia la conquista de mayores aspiraciones.
- Búsqueda de la superación constante.
- Conducta orientada a alcanzar el equilibrio y el desarrollo integral de las personas.

**Autoestima**, es una construcción personal, en base a una autoevaluación de las características físicas, de las habilidades, destrezas, de los méritos alcanzados, de los valores adquiridos, pero también del concepto y valoración que hacen los demás.



La autoestima no solo abarca sentimientos, sino la percepción y actitud habitual que tenemos hacia nosotros. Se desarrolla en la experiencia de la vida.

**\*Elementos que intervienen en la construcción de la autoestima.**

Los padres de familia, los maestros son elementos importantes que van construyendo la autoestima en sus hijos y en sus alumnos.

En la construcción de la autoestima se considera a:

**Autoimagen**, que es lo primero que aparece como la imagen que cada uno se hace de sí mismo. Es la forma cómo nos miramos cada uno, cómo nos percibimos en comparación con las demás personas, cómo observamos que son nuestras facultades y características.

**Autoconocimiento**, es conocer las características, a nivel físico, a nivel intelectual y a nivel afectivo.

**Autoconcepto**, cuando tengo la idea de quién soy.

**Autoevaluación**, comprender cuáles son mis virtudes, potencialidades, ventajas que tengo y que me permitirán desarrollarme, qué puntos críticos, débiles o limitaciones debo superar en el proceso de desarrollo.

**Autoaceptación**, es todo lo positivo y negativo que he encontrado en mí, me acepto, me aprecio y estoy satisfecho conmigo mismo.

**Autorespeto**, me siento importante, me considero, me cuido, busco lo mejor para mí y proyecto todo lo que soy y doy todo lo mejor hacia los demás.

## TOMA DE DECISIONES Y LIDERAZGO.

### **\*Definiciones:**

**Toma de decisiones.** Es el proceso que nos permite seleccionar de entre una serie de alternativas, la más adecuada para la búsqueda de la superación personal y grupal. Pueden ser: simples, individuales, inmediatas, mediatas, intrascendentes y trascendentes.

La toma de decisiones es una dimensión que atraviesa todas las funciones y niveles organizacionales.

La toma de decisiones organizativa se identifica así con lo que los directivos hacen para llevar a cabo sus planes.

La toma de decisiones puede mejorarse, corrigiendo las estructuras comunicativas y el cúmulo de conocimientos.

**Liderazgo.** Es el arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común. Es una actividad de servicio y de sacrificio.

**Poder.** Es la capacidad de forzar o coaccionar a alguien, para que éste, aunque preferiría no hacerla, haga tu voluntad debido a tu posición o tu fuerza.

**Autoridad.** Es el arte de conseguir que la gente haga voluntariamente lo que tú quieres, debido a tu influencia personal.

**\*Características del líder:**

- Honrado, digno de confianza.
- Ejemplar.
- Pendiente de los demás.
- Comprometido.
- Atento.
- Se exige y exige responsabilidad a sus colaboradores.
- Trata a las personas con respeto.
- Anima a los demás.
- Actitud positiva, entusiasta.
- Aprecias a los demás.
- De comportamiento adecuado.
- Enorme voluntad de trabajo a ritmo agotador.
- Asegure que cada uno tenga y cumpla su función asignada.
- Facilite información permanente.
- Identifique las dificultades existentes.
- Consensúe.

## **PROYECTO 2**

### **1. DATOS INFORMATIVOS:**

#### **1.1. Nombre del Proyecto:**

Conformación de una comisión interna entre docentes y directivos del establecimiento, para la socialización de la normativa legal vigente y elaboración de manuales técnicos- administrativos.

#### **1.2. Institución Educativa:**

Colegio “Río Zamora” de Cumbaratza.

#### **1.3. Fecha de inicio:**

Diciembre/2008.

#### **1.4. Fecha de Terminación:**

Mayo/2009

#### **1.5. Actores involucrados:**

Directivos y Docentes.

### **2. JUSTIFICACIÓN.**

La presente propuesta, se la considera importante porque de alguna manera las relaciones interpersonales, entre docentes y directivos del colegio “Río Zamora” de la parroquia Cumbaratza están debilitadas, porque no se aplica en forma correcta la normativa legal, existiendo un silencio en la información, no se da a conocer las disposiciones emanadas de

autoridades superiores, en resoluciones, acuerdos, innovaciones, y más documentos que llegan a la institución. Información que es recibida por los docentes, mediante rumores o por terceras personas, lo que implica el resquebrajamiento de la armonía y confianza institucional.

En virtud de ello, la creación de la comisión interna se encargará de recopilar, analizar, y difundir toda la normativa legal en los momentos y circunstancias oportunas. Comisión que garantizará, tanto a directivos y docentes con la información, para que su accionar responda favorablemente a la organización y dirección de la institución.

### **3. PROBLEMÁTICA:**

La información emanada de autoridades superiores que llega al colegio, no es difundida por la primera autoridad a los profesores y más involucrados de la institución, lo que provoca malestar y letargo administrativo, siendo la normativa extemporánea criterio sustentado en el 60% de profesores, el 76,53% de estudiantes y el 69,64% de padres de familia.

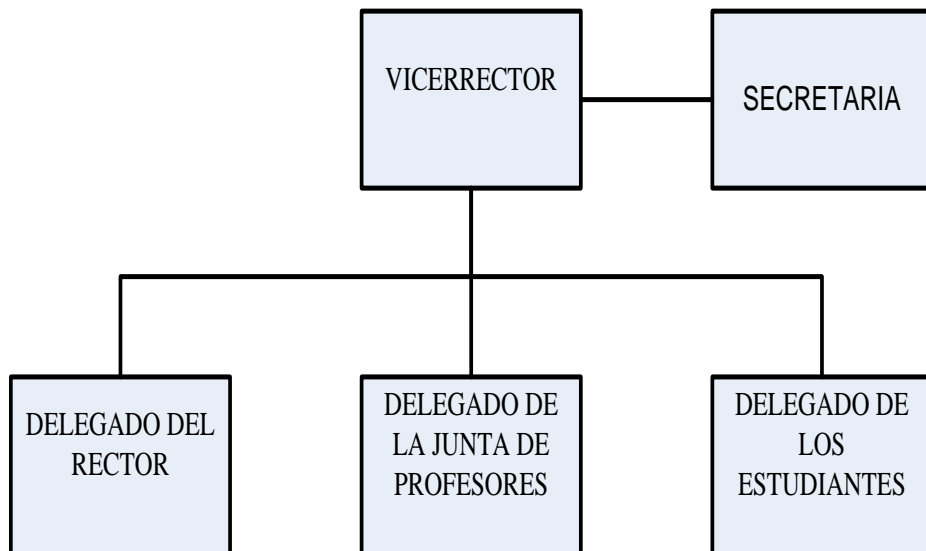
Además, no se difunde información llegada de las instancias provinciales y nacionales que ofrecen eventos de mejoramiento, capacitación y profesionalización, lo que provoca resentimientos y malestar al interior de la institución.

Varias son las consecuencias negativas, que el colegio “Río Zamora” atraviesa, cuando no se socializa oportunamente toda la información llegada, como: falta de respeto en las conductas de todos los involucrados con el hacer educativo de la institución, falta de interacción de los agentes educativos para definir, analizar, juzgar y corregir riesgos en la toma de decisiones, el saber reconocer las potencialidades y limitaciones de cada uno y el de saber confrontar con el ser, saber y actuar para que de esta manera los procesos de organización y dirección, sean óptimos y de calidad.

#### **4. OBJETIVOS:**

- Crear la comisión interna para planificar y ejecutar encuentros de socialización de instrumentos legales vigentes.
- Propender que los maestros estén actualizados en las disposiciones legales y reglamentarias, a través de la socialización correspondiente.
- Determinar el ámbito administrativo para el funcionamiento de la comisión interna.

## 5. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COMISIÓN.



## 6. CONFORMACIÓN:

En el ámbito administrativo, la comisión estará conformada por:

- El Vicerrector, quien la presidirá.
- Un profesor asignado por el Rector.
- Un profesor nombrado por la Junta General.
- Un representante de los estudiantes.
- Actuará como secretaria la titular del establecimiento.

## **7. FUNCIONES:**

### 7.1. De la comisión:

- Elaborar el Plan de Trabajo y ponerlo a consideración del Consejo Directivo.
- Organizar encuentros con la comunidad educativa para sesionar mensualmente, o cuando se crea conveniente.
- La comisión tendrá una durabilidad de un año lectivo.
- Motivar en directivos y docentes para un trabajo cooperativo en la recopilación de las reformas legales y más disposiciones.
- Crear el buzón de inquietudes, reclamos y sugerencias a la normativa legal vigente.
- Atención a los criterios y opiniones depositados en el buzón mensualmente.
- Buscar procedimientos para la divulgación o socialización.
- Determinar el mejor orden de presentación de resoluciones, acuerdos y más disposiciones legales.
- Ubicación inmediata de la información en la estafeta de la institución.

### 7.2. Del Presidente.

- Liderar las sesiones de trabajo.
- Convocar a sesiones de trabajo.
- Determinar responsabilidades.
- Coordinar actividades para receptar información legal vigente.



- Priorizar la información para la realización de sesiones de trabajos y encuentros con la comunidad educativa.
- Instruir a los compañeros sobre la normativa legal cuando lo necesiten.
- Ser reservado en comentarios vertidos por los docentes.
- Sugerir a la autoridad de la institución la aplicación inmediata de la normativa legal vigente.
- Ante la ausencia de uno los miembros de la comisión, solicitar la colaboración inmediata de un docente o estudiante, según el caso requerido.

#### 7.3. De los integrantes de la comisión:

- Asistir a las sesiones convocadas.
- Participar en la recopilación de la normativa legal vigente.
- Proponer mecanismos de colaboración y ayuda.

#### 7.4. De secretaría:

- Redactar y suscribir las actas.
- Atender a los requerimientos de la institución.
- Llevar un registro de toda la normativa legal llegada a la institución.
- Facilitar la información cuando sea requerida.

## **8. BENEFICIARIOS:**

Los beneficiarios con la aplicación del presente proyecto, son todos los integrantes de la comunidad educativa.

## **9. REGLAMENTACIÓN:**

- La comisión sesionará ordinariamente cada mes y extraordinariamente cuando convoque el presidente o a solicitud de dos de sus miembros.
- Las sesiones de la comisión no deben interferir las labores docentes.
- La duración de los integrantes de la comisión será de un año lectivo.

## **10. IMPACTO:**

Con la ejecución del presente proyecto, el colegio “Río Zamora” alcanzará una nueva imagen institucional, lo que permitirá tanto en directivos y docentes, un mejor entendimiento concordante a la normativa legal vigente.

Además, los maestros estarán informados de las ofertas académicas, innovaciones y procesos de capacitación, que viabilizarán su desempeño profesional, hacia un trabajo docente de calidad y calidez, lo que implica, mejorar las relaciones interpersonales, y el desarrollo de una confianza

mutua entre los miembros de la comunidad educativa, demostrando un sentimiento de identidad institucional.

#### **11. SOSTENIBILIDAD:**

El proyecto en mención, responderá a una perspectiva de trabajo cooperativa para largo tiempo, conjugando aspiraciones, inquietudes y deseos de todos los involucrados, con miras a robustecer el proceso de comunicación, tanto en la organización como en la dirección institucional.

#### **12. EVALUACIÓN:**

Será a través de la autoevaluación y autovaloración, lo que permitirá en docentes y directivos el cambio de actitudes, manejar procesos de información interpersonales en forma fluida y espontánea, viabilizar la coparticipación en la toma de decisiones. Todo esto, fundamentado en el cumplimiento cabal de la normativa legal vigente, no por imposición si no más bien, por su propia convicción y voluntad.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

ÁLVARES Manuel – MONTSERRT Santos, Liderazgo de Calidad. PAD PROGRAMA DE APOYO A DOCENTES. Santillana S.A. Quito-Ecuador 2002.

ANDRADE T. Xavier, Técnicas y Procesos Grupales. Editorial: Ediciones Ecuador del futuro. Quito. 2004

ARIAS JARA, Teresa y TAPIA GODOY, Miguel A.. La Administración del Sistema Educativo Ecuatoriano y el Desarrollo Humano ,Módulo II PROMADED , Loja 2006.

BRAVO PEÑARRETA, Luís, Dirección y Gestión Administrativa en la Educación Ecuatoriana. MÓDULO VI. PROMADED, Loja. 2007

CARRIÓN OCHOA Segundo, Aprender es más que aprender.

CORNEJO Miguel Ángel, Calidad Total y Liderazgo. México. 2003

MEC Evaluación Institucional y Desempeño docente Quito 2005.

MEC. PROYECTO ECU/79/003-PNUD-UNESCO 1986.

MOGREVEJO CARRIÓN Jorge, compilador Cultura Organizacional y Desarrollo Educativo. Módulo 4. Loja. 2006

MEC. DINAMEP IDEPAZ. Motivación Personal y Autoestima del Docente. Quito 2002.

POSSO YÉPEZ Miguel Ángel., Mitología para el trabajo de grado. Ibarra-Ecuador. 2006

RODRÍGUEZ LUIS j., Valores Humanos. El camino hacia la Trascendencia.

STONER, J y otros. Administración. México, 1984

TAPIA GODOY Miguel A., La Investigación Social en la Gestión Educativa. MÓDULO 3. PROMADED. Módulo 3. Loja 2006