





**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE ESMERALDAS**



**DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS**

TEMA

**Análisis del Liderazgo Educativo en la Gestión Directiva del Colegio  
Fiscal Luis Tello Ripalda de la Ciudad de Esmeraldas en el Año 2014**

Tesis de grado previa a la obtención del título de:  
**MAGÍSTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DOCENTE**

Autor: Ing. Com. Jovanny Tenorio Campos

Asesora: Mgt. Sinay Vera Pinargote

Esmeraldas-Ecuador

Noviembre - 2016

Trabajo de tesis aprobado luego de haber cumplido con los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del título de MAGÍSTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

Título del trabajo:

**Análisis del Liderazgo Educativo en la Gestión Directiva del Colegio Fiscal Luis Tello Ripalda de la Ciudad de Esmeraldas en el Año 2014**

Autor: Ing. Com. Jovanny Alberto Tenorio Campos

Mgt. Sinay Vera Pinargote .....  
**DIRECTORA DE TESIS**

Mgt. Rebeca Naranjo Corría .....  
**LECTOR #1**

PhD Haydee Ramírez Lozada .....  
**LECTOR # 2**

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez .....  
**COORDINADORA DE POSTGRADO**

Mgt. Maritza Demera Mejía .....  
**SECRETARIA GENERAL PUCESE**

Esmeraldas - Ecuador

Noviembre - 2016

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Jovanny Alberto Tenorio Campos portador de la cédula de ciudadanía # **0801167818** declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de **Magíster en Ciencias de la Educación** son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, expreso que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación, y luego de la redacción de este documento, son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Ing. Com. Jovanny Alberto Tenorio Campos  
C. I. 0801167818

## CERTIFICACIÓN

Yo, Sinay Vera Pinargote, en calidad de Directora de Tesis, cuyo título es: “**Análisis del Liderazgo Educativo en la Gestión Directiva del Colegio Fiscal Luis Tello Ripalda de la Ciudad de Esmeraldas en el Año 2014**”.

Certifico que las sugerencias realizadas por el Tribunal de Tesis, han sido incorporadas al documento final, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de Grado.

Mgt. Sinay Vera Pinargote  
**DIRECTORA DE TESIS**

## DEDICATORIA

A *Dios*, por ser la fuente de vida y sabiduría para el hombre, a quien le debo la existencia en este mundo de competencias y paradigmas.

A mi padre y a mi *madre*, quién está en el cielo, por ser los progenitores de mi vida y amor para traerme a este mundo.

A mis *hijos, a mis hermanos y la mujer que está a mi lado* por ser la fuente de inspiración y comprensión en momentos difíciles para esta carrera, que sepan que siempre estoy con ellos y que hay un solo camino a seguir, y no es otro más que la superación en el conocimiento y el estudio.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a la **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS**, por la oportunidad que brinda a los profesionales esmeraldeños a no quedarse en el camino del conocimiento y el saber, sino a continuar y terminar la carrera. En lo personal me queda otro reto, y es el PHD.

Un agradecimiento y reconocimiento muy especial merece la Mgt. Sinay Vera Pinargote por su dedicación y entrega desinteresada en este proceso de tesis para la maestría y de perfeccionamiento docente, y a los docentes que me han acompañado y asesorado en esta investigación.

También quiero agradecer a las autoridades, docentes, administrativo, personal de servicios y estudiantes del tercer año de bachillerato del colegio Luis Tello Ripalda por haberme permitido desarrollar el trabajo investigativo, gracias y que Dios les recompense y los llene de bendiciones.

# **Análisis del Liderazgo Educativo en la Gestión Directiva del Colegio Fiscal Luis Tello Ripalda de la Ciudad de Esmeraldas en el Año 2014**

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación científica se enmarca en un análisis descriptivo de las necesidades socioeducativas en las que se desenvuelve el colegio Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas, en cuanto a liderazgo educativo y organización institucional, para hacer la formulación de propuesta al mismo. Esta investigación se la ejecutó a través de la aplicación de una encuesta / cuestionario con preguntas cerradas, con el objetivo de obtener datos exactos que nos dieran luz a las interrogantes, para así llegar a descifrar la realidad en la que se despliega el liderazgo educativo en la gestión directiva del colegio. Los resultados fueron relevantes y demarcaron poca organización administrativa y el manejo de un liderazgo autocrático por parte de la autoridad principal; por lo que existe la necesidad de asumir un liderazgo participativo, democrático y/o motivador, que lleve a todos por un solo camino en busca de la excelencia educativa y organizacional. Para llegar a al desencadenamiento de esta investigación se la desarrolló por capítulos; es así que en el capítulo 1, se descifró todo el contexto de la realidad local, nacional, e internacional que orienta y justifica el liderazgo educativo. El capítulo 2, hace referencia a la metodología de la investigación con todas las conceptualizaciones de las diferentes percepciones que se enmarcaron en las preguntas de este trabajo para la obtención de las réplicas. En el capítulo 3, se demarca en el análisis e interpretación de los resultados de cada uno de los ítems; aquí resalta claramente la poca organización y la falta de liderazgo en la institución. El capítulo 4, se hace contraparte y se discuten los resultados obtenidos y en el capítulo 5, se reseña las conclusiones, recomendación y la formulación de la propuesta para su accionar.

## **Palabras Claves:**

Necesidades Socioeducativas; Liderazgo Educativo; Autocrático; Gestión Directiva; Organización.

# **Analysis of Educational Leadership Management Directive Prosecutor Luis Tello Ripalda City College of Esmeraldas in 2014**

## **Summary**

This scientific research work is part of a descriptive analysis of the socio-educational needs in the school Luis Tello Ripalda city of Esmeraldas unfolds, regarding educational leadership and institutional organization, to formulate proposal to it. This research is executed it through the application of a survey / questionnaire with closed questions, aiming to obtain accurate data to give us light to questions in order to get to decipher the reality in which educational leadership unfolds in executive management of the school. The results were significant and marked little administrative organization and management of an autocratic leadership from the principal authority; so there is a need to take a participatory, democratic and / or motivating leadership, leading to all for a single journey in search of educational and organizational excellence. To get to the outbreak of this research was developed by the chapters; Thus in Chapter 1, the whole context of local, national reality is deciphered, and international guiding and justifies educational leadership. Chapter 2 refers to the research methodology with all conceptualizations of the different perceptions that were part of the questions in this work to obtain replicas. In Chapter 3, it demarcates in the analysis and interpretation of the results of each of the items; here clearly it highlights the lack of organization and lack of leadership in the institution. Chapter 4, is counterpart and the results obtained are discussed and in Chapter 5, conclusions, recommendations and the formulation of the proposal for action outlined.

## **Keywords:**

Socio needs; Educational Leadership; Autocratic; Management Directive; Organization.

## ÍNDICE

<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b>	<b>Pág.</b>
Tribunal de Graduación	iv
Declaración de autenticidad y responsabilidad	v
Certificado de la Directora de Tesis	vi
Dedicatoria	vii
Agradecimiento	viii
Resumen	ix
Palabras Claves	ix
Summary	x
Keywords	x
Índice	xi
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS</b>	<b>1</b>
1.1. Justificación	2
1.2. Marco Teórico de la investigación	4
1.2.1. Fundamentación Teórica / conceptual	4
1.2.1.1. Concepciones acerca del liderazgo	6
1.2.1.2. El liderazgo educativo	6
1.2.1.3. Gestión Directiva	7
1.2.1.4. Gestión Escolar	7
1.2.1.5. Desarrollo organizacional	8
1.2.1.6. Trabajo en equipo	8
1.2.1.7. Actitud de trabajo	9
1.2.1.8. Motivación	9
1.2.1.9. Valores éticos y morales	9
1.2.1.10. Misión	10
1.2.1.11. Visión	11
1.2.1.12. La participación	11
1.2.1.13. Involucramiento social-educativo	12
1.2.1.14. Recursos humanos	12
1.2.1.15. Personal administrativo	13
1.2.1.16. Organización	13
1.2.1.17. ¿Qué significa ser líder?	14
1.2.1.18. ¿Qué es liderazgo?	15
1.2.1.19. Tipos de liderazgo	15
1.2.2. Fundamentación legal	19
1.2.3. Revisión de estudios previos	20
1.3. Objetivos	23
1.3.1. Objetivo general	23

1.3.2. Objetivos específicos	23
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>METODOLOGÍA</b>	24
2.1. Método de la investigación	24
2.2. Universo y muestra	26
2.3. Instrumentos	27
<b>CAPÍTULO 3</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	30
3.1. Descripción de la muestra	30
3.2. Análisis y descripción de resultados	30
3.2.1. Encuesta autoridades, profesores administrativos, servicios y estudiantes	31
<b>CAPÍTULO 4</b>	
<b>DISCUSIÓN</b>	52
<b>CAPÍTULO 5</b>	
<b>CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA</b>	56
5.1. Conclusiones	56
5.2. Recomendaciones	57
5.3. Propuesta	57
<b>REFERENCIAS</b>	59
<b>ANEXOS</b>	
7.1. Anexo 1	63
7.2. Anexo 2	64
7.3. Anexo 3	66
7.4. Anexo 4	67
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	
Tabla 1: Muestra	26
Tabla 2: Trabajo en equipo en el colegio	31
Tabla 3: Actitud de trabajo en el colegio	32
Tabla 4: Motivación e incentivo para realizar el trabajo y/o tarea del colegio	33
Tabla 5: Tiempo en horas clase para dar valores éticos y morales a los estudiantes del colegio	34
Tabla 6: Misión del colegio	35
Tabla 7: Visión del colegio	36
Tabla 8: Participación y colaboración en las labores diarias del colegio	37
Tabla 9: Líder ideal del colegio	38
Tabla 9a: Líder ideal del colegio (Autoridades, Administrativos, Servicios)	39
Tabla 9b: Líder ideal del colegio (Profesores)	40
Tabla 9c: Líder ideal del colegio (Estudiantes)	41
Tabla 10: Tipo de liderazgo directivo que ejerce el rector del colegio	42
Tabla 10a: Liderazgo directivo del rector del colegio (Autoridades,	43

Administrativos y Servicios)	
Tabla 10b: Liderazgo directivo del rector del colegio (Profesores)	44
Tabla 10c: Liderazgo directivo del rector del colegio (Estudiantes)	45
Tabla 11: Involucramiento social-educativo colegio y comunidad	46
Tabla 12: Objetivos del colegio	47
Tabla 13: Instrumentos y equipos pedagógicos en el colegio	48
Tabla 14: Recursos humanos en el colegio	49
Tabla 15: Gestión administrativa	50
Tabla 16: Organización	51
<b>ÍNDICE DE FIGURA</b>	
Figura 1	5

# **CAPÍTULO 1**

## **INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS**

La sociedad moderna en la actualidad se encuentra en un mundo con necesidades de liderazgo socio-educativo que propendan a una actitud positiva. Hay que romper paradigmas y cambiar la forma como se está educando a los alumnos en los colegios para poder hacer que piensen de forma diferente, con ideales de liderazgo, dirigidas al bien común.

La presente investigación sobre el Análisis del liderazgo educativo en la gestión directiva del colegio Luis Tello Ripalda, abarca de forma general la situación en la que se desenvuelve ésta institución. En éste sentido, se plantea el problema al querer descifrar interrogantes como: ¿a que conlleva un adecuado liderazgo educativo?, y si el liderazgo contribuye al desarrollo organizacional, ¿cómo hacerlo?. Así mismo, el mundo moderno exige que los educadores sean líderes en su accionar, capaces de inyectar ese liderazgo que poseen a sus estudiantes en busca del éxito. El desarrollo de este espíritu fue lo que me motivó a desarrollar el presente trabajo de investigación, poniéndome como objetivo romper con ese paradigma.

El colegio Luis Tello Ripalda tuvo su inicio en 1935 como escuela de ‘Artes y Oficios’ preparando a la juventud en sastrería y carpintería, con resolución Nro. 997 de mayo 7 de 1963 se consigue la autorización para el funcionamiento de la especialidad de electricidad y el 7 de diciembre de 1996 se permite el bachillerato industrial, desde ese entonces se ha desatacado como una de las instituciones educativas más emblemáticas de la provincia en la formación de profesionales líderes.

Este trabajo de investigación se divide en cinco capítulos.

En primero se hace una descripción de las principales bases teóricas referentes al tema, en la que sobresale la fundamentación racional de esta investigación, y en la que se demuestra el grid o estilo de liderazgo -grafico 1-. Además se involucra la fundamentación conceptual, apuntando a las concepciones a cerca del liderazgo y los diferentes conceptos que engloban la temática.

El capítulo segundo, se centra en la metodología de la investigación utilizada. Esta se enmarca dentro de un enfoque metodológico cuali-cuantitativo, dirigida por procesos sistémicos, empíricos y críticos de la investigación, dando más peso al aspecto cualitativo, porque se describe de manera holística y exhaustiva el liderazgo en la gestión. Así mismo, esta investigación fue básica porque permitió generar conocimientos nuevos, y su nivel de profundidad es de tipo exploratoria porque se tomó como título un tema nuevo en el ámbito local y el procedimiento del trabajo de investigación fue desarrollado durante un año. La muestra estuvo compuesta por 135 actores, y los instrumentos utilizados fueron la observación y la encuesta, aunque también hubo que recurrir a la entrevista en casos especiales,

En el capítulo tres se determina el análisis e interpretación de cada uno de los resultados, sobresaliendo un liderazgo autocrático en la cabeza principal del colegio, y un bajo nivel de organización.

El capítulo cuatro se realiza una discusión de los resultados obtenidos, donde hay una contraparte en base a los criterios de la encuesta. Aquí se denotó datos importantes como el desconocimiento del liderazgo en el colegio, la no socialización de los objetivos anuales, la poca organización por la misma falta de liderazgo, y el deseo por tener un líder motivador, participativo, democrático y/o social. En esta parte también se determinan varios aspectos que pueden ser objeto de futuras investigaciones.

El capítulo cinco hace referencia a las conclusiones y a la propuesta que se plantea. En esta parte se resalta la falta de involucramiento social-educativo por parte del colegio a la comunidad, el trabajo en equipo es regular. Por otro lado se destaca que existe buena motivación en el colegio, pero no en su totalidad. Por último, se hace la formulación de la propuesta que va encaminada a la concienciación de todo el colegio sobre la falta de liderazgo y la baja organización de la institución.

## **1.1. Justificación**

La carencia de líderes en el campo educativo no es cosa de ahora, siempre existió la necesidad de personas que hagan las veces de líder. El trabajo investigativo denominado Análisis del Liderazgo Educativo en la Gestión Directiva del Colegio Fiscal Luis Tello Ripalda de la Ciudad de Esmeraldas en el Año 2014; se justifica

por la importancia del tema y radica en hacer un análisis de la situación institucional por medio de un estudio que posibilite concienciar sobre los errores y conlleve a lograr resultados de eficiencia y eficacia.

En todo caso, la problemática a estudiarse puede tener varias causas: las cuales podrían derivarse en primera; que los directores, rectores, jefes y toda la plana de subalternos quienes están al frente de las diferentes instituciones educativas, no han sido preparados para cumplir esa función, pero sin embargo, suplen los cargos al frente de los colegios, y es ahí donde se cometen errores; lo cual, puede ser lo que esté sucediendo en el colegio. La segunda, es la mala organización, o mejor dicho, la desorganización, hace que las instituciones educativas del estado no funcionen bien; generalmente todos quieren llegar a un determinado puesto de trabajo pero cuando ya lo logra no dan todo de sí, y surgen los conflictos entre los mismos profesionales de la educación.

Si no se corrigen a tiempo las dos causas anteriores, lo más probable es que no sirva de nada que se delegue o se nombre a directores y rectores de colegios sin el debido perfil que se necesita para cumplir esa función, sin un liderazgo pleno hacia los demás, en beneficio de la institución, los estudiantes, profesores, padres de familia, el sector y la comunidad en general.

La base legal de la presente investigación se fundamenta en la Constitución de la República del Ecuador Título II, Derechos, Sección Quinta, Educación, Art. 26, donde se hace referencia a que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del estado, fundamentada en un área prioritaria de la política pública para garantizar la igualdad e inclusión social de las personas asegurando el buen vivir”.

También, la constitución en su art. 27, señala que la educación se centrará en el ser humano y garantiza su desarrollo holístico apegado en el respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sostenible y a la democracia y se impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz, estimulando el sentido crítico. Se le da el derecho a toda persona a interactuar entre cultura y participar en una sociedad que aprende, a más de destacar la promoción al dialogo intercultural en sus múltiples dimensiones.

La formación de líderes debe ser una realización personal e institucional, y la idea es lograr un cambio de actitudes en el triangulo educativo entre directivos, profesores y

estudiantes. Con el desarrollo del trabajo de investigación se lograrán esos cambios de actitudes; pues se cuenta con pre disposición de la institución, la autorización de la Dirección Distrital de Educación de Esmeraldas y del elemento a investigarse; también, se cuenta con los recursos necesarios para esta investigación.

Por otro lado, es interesante porque se aborda una temática trascendental en el desarrollo del liderazgo educativo y organizacional; los beneficiados directos son los directivos, docentes, estudiantes y empleados; los beneficiados indirectos son los padres de familia y la comunidad.

## **1.2. Marco Teórico de la investigación**

### **1.2.1. Fundamentación Teórica / conceptual**

El trabajo de investigación se fundamenta en la base teórica de Claudio Thieme Jara, quien en su libro sobre -Liderazgo y eficiencia en la educación primaria caso Chile-, relaciona algunas manifestaciones acerca del liderazgo y asocia un sistema directivo para definir y colocar a un líder de acuerdo a su nivel. Bass (1990) resalta que: “Muchos esfuerzos se han realizado para clasificar el fenómeno de liderazgo. En la literatura podemos encontrar clasificaciones de líderes desde tiempos de Platón”. Así mismo Bass definió tres tipos de líderes en el sistema político; destacando al líder filósofo, el líder comandante de ejércitos y el líder hombre de negocios.

Las clasificaciones de liderazgo se mantienen popularmente porque simplifican y proveen etiquetas para una fácil comunicación y comprensión del fenómeno en todos los campos.

Destacando lo que dice Thieme (2005) encontramos que: “[...] existen clasificaciones que se abocan a categorizar líderes de masas, industriales, de educación, políticos, legisladores. Su peligro radica en que puede ocasionar una sobre generalización del problema” (p.148), en el caso del colegio Luis Tello Ripalda la categorización está en la educación sin caer en generalización.

De este modo, estudiando profundamente el tema sobre liderazgo, se destaca que Blake y Mouton (1964), desarrollaron la más popular clasificación de estilos de liderazgo (Figura 1), donde establecieron un modelo de integración de las conductas orientadas a las tareas y las orientadas a la relación; como el mejor camino para alcanzar el liderazgo efectivo. A todo esto, su estilo directivo estaba basado en el concepto que directivos y líderes varían entre 1 y 9 en su orientación a las personas

(el eje vertical) y de 1 a 9 su orientación a la producción (el eje horizontal). Estos estilos son:

Administración de autoridad y obediencia (9-1): integra una orientación máxima del líder a la producción (9) y mínima a las personas (1): el líder dicta a los subordinados lo que debieran hacer y cómo lo debieran hacer; el líder se concentra en maximizar la producción. Es decir, prevalece la producción de la empresa en su máximo y se desestima a la persona o trabajador como fuente de esa producción en la empresa.

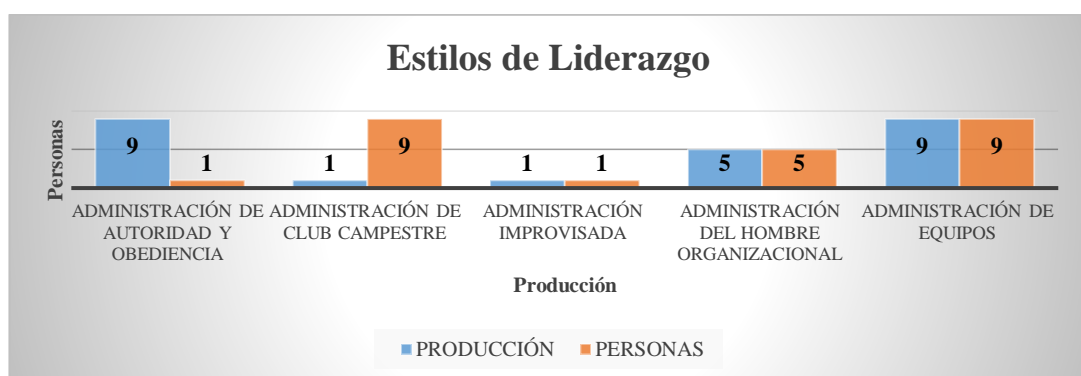
Administración de club campestre (1-9): la atención está centrada en las necesidades de relaciones personales satisfactorias que lleven a un ritmo de trabajo cómodo y amistoso. Aquí es lo contrario de la administración de autoridad y obediencia, es decir, prevalece el trabajador y se desestima la producción en la empresa.

Administración improvisada (1-1): el líder integra un mínimo interés por la producción y por las personas. Realiza el mínimo esfuerzo necesario para ejecutar el trabajo que es apropiado para permanecer en la organización. En esta administración no hay interés por las personas ni por la producción en la empresa.

Administración del hombre organizacional (5-5): el líder equilibra la necesidad de realizar el trabajo mientras mantiene la moral de la gente a un nivel satisfactorio. Resulta en una conformidad con el status quo. Es decir, se considera la producción de la empresa en un nivel medio y se mantiene nivelada la buena armonía con el personal.

Administración de equipos (9-9): el líder integra el máximo interés por la producción con el máximo interés por las personas, su labor está centrada en metas y busca resultados a través de la participación, incorporando a todos aquellos que puedan participar. La interdependencia que establece el interés común en el propósito de la organización lleva a relaciones de confianza y respeto.

**Figura 1:** Estilos de liderazgo.



**Fuente:** Elaborado por el autor, a partir de Blake y Mouton (1964).

### **1.2.1.1. Concepciones acerca del liderazgo**

En el antiguo Egipto, se preparaba a los faraones para el liderazgo, es decir, cualquiera no podía ejercer las veces de líder si es que no estaba preparado.

Platón, en la República, describía a los líderes como “hombres de oro” para distinguirlos de los artesanos y trabajadores, a quienes llamó “hombres de bronce” que, evidentemente, no debían ser líderes.

Aristóteles fue responsable del desarrollo como líder de Alejandro Magno, quien se consolidó como líder persa a los 33 años. El liderazgo, era la denominación del mando de los reyes sobre los súbditos, en la antigüedad. El liderazgo tenía influencia social e influyó en el desarrollo de la democracia con la revolución americana; así también, las habilidades aprendidas y las circunstancias hacían la diferencia en materia de liderazgo con las teorías contemporáneas. A todo esto Groom (citado por Thieme 2005) manifiesta que: “[...] debemos señalar que el liderazgo no necesariamente recae en aquellas personas que ostentan un cargo, sino que puede ser llevado a cabo por un colectivo de individuos que trabajan juntos [...]” (p. 148); tal como sucede en las instituciones educativas, donde se toman y comparten iniciativas, que responden en la construcción de la cotidianeidad del centro a partir de este trabajo colaborativo.

### **1.2.1.2. Liderazgo educativo**

Es un tema de mucha importancia en todos los establecimientos educativos, y su dirección se encamina hacia la búsqueda de nuevos resultados en el aprendizaje de los estudiantes; Robinson, Hohepa, y Lloyd como se citó en (Andrea Horn, 2010) resaltan que: “el liderazgo educativo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes”, apuntando a la excelencia educativa con todos los involucrados del colegio. Tanto así que la aplicación de este sistema de liderazgo logra convocar a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan suyo el objetivo de que los alumnos aprendan y logra orientar el alineamiento de los recursos pedagógicos, financieros y humanos en pos del bien común. Es decir, el liderazgo educativo se desarrolla en la medida que sus participantes le dan dirección de sus ideales, y apuntan al horizonte que tienen como meta.

### **1.2.1.3. Gestión Directiva**

La gestión directiva se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. Así la gestión directiva de un colegio es un factor esencial para el éxito de su proyecto educativo. No es el único, pero sí muy importante porque de la orientación directiva que dé la cabeza principal a la entidad educativa será como se encamina para el logro de los resultados. Ésta no puede imponerse; por el contrario, es el resultado de la interacción de las necesidades de todos los involucrados en la dinámica propia del establecimiento, así como de los cambios socioculturales (Origen, 2010, pág. 1).

La gestión directiva tiene por tarea fundamental la de identificar las estrategias, acciones y mecanismos para influir y hacer que el personal docente y administrativo, se una en lo general y en lo particular para viajar en una misma dirección y alcanzar cada uno de los objetivos definidos por la organización educativa. Así, la gestión directiva representa para el director un reto a su ingenio, pues debe hacer posible la ejecución de lo planeado dentro de la estructura organizacional formal e informal, definida para tal fin; a través de un proceso de relaciones interpersonales, que permitirá el funcionamiento de la organización dirigido a ofrecer un servicio educativo de excelencia y calidad; recurriendo para ello a las competencias y la motivación del personal docente y administrativo.

### **1.2.1.4. Gestión Escolar**

La gestión es el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo. Berales (2010) refiere que “la gestión ligado a lo pedagógico supone abrir, cuestionar, problematizar acciones y miradas en los que se constituye la dirección pedagógica de las escuelas” (p. 2). En ese sentido es la acción principal de la administración escolar, siendo un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretendan alcanzar. Por otro lado Evangelina (2012) manifiesta que “[...] la gestión de las instituciones educativas comprendería, entre otras, las siguientes acciones: administrativas, gerenciales, de política de personal,

económicas (presupuestos), de planificación, de programación, de control y de orientación” (p.1). Todas encaminadas a realizar una buena gestión escolar.

#### **1.2.1.5. Desarrollo organizacional**

El desarrollo organizacional es el proceso de cambio planeado para mejorar la estructura de la organización mediante la aplicación del conocimiento de las ciencias de la conducta. Ricky W. Griffin (2010) afirman que: “El desarrollo organizacional se puede ver también como la forma en que las organizaciones cambian y evolucionan. Así mismo, el cambio organizacional puede involucrar al personal, tecnología, competencias y otras áreas según sea la necesidad de la organización” (p. 504). De esta forma le asiente a tener una herramienta que, por medio del análisis interno de la organización y del entorno que le rodea, le permita obtener información que lo guíe en su accionar y pueda adoptar un camino o estrategia hacia el cambio, conforme a las exigencias o demandas del medio en el que se encuentre para lograr la eficiencia de todos los elementos que la constituyen y obtener el éxito de la organización. Así también en el campo de la educación, el desarrollo organizacional es parte fundamental en el proceso directivo para lograr los objetivos trazados en un periodo determinado.

#### **1.2.1.6. Trabajo en Equipo**

El trabajo en equipo es la acción de realizar una labor hecha por un grupo de personas, en pos de un bien común. Hacer equipo no es lo mismo que formar un grupo porque la capacidad para trabajar en equipo constituye un ejemplo de competencia muy valorada por parte de la empresa a la hora de realizar la selección de un trabajador (Belén Ventura, 2012, p. 190). Esto implica necesariamente cambiar tradiciones, por muchos años arraigadas en el quehacer diario; es indispensable trabajar en equipo en todos o cualquiera de los niveles posibles (Garbanzo G. y Orozco V. 2010, p. 21). Así mismo la diferencia entre un grupo y un equipo radica en que el grupo se relaciona para compartir la información y tomar decisiones para ayudar a cada miembro a desenvolverse dentro de su área de responsabilidad, mientras que un equipo de trabajo genera sinergia a través de un esfuerzo coordinado que resulte en un nivel de desempeño mayor que la suma de esas contribuciones.

(Stephen Robbins, 2009, p. 258). Las acciones se las debe tomar siempre es en equipo y no en grupo.

#### **1.2.1.7. Actitud de Trabajo**

La actitud es las ganas que se tengan de hacer algo. También puede ser un estado de disposición psicológico adquirida u organizada a través de la propia experiencia, que incita al individuo a reaccionar de una manera característica y constante frente a determinadas personas, objetos, situaciones, ideas y valores. La actitud de trabajo también puede ser la labor, obra, tarea, empleo cargo, profesión y se define como el esfuerzo humano (físico o intelectual) aplicado a la producción u obtención de riqueza junto con la actividad mediante la cual el hombre proyecta a su alrededor un medio humano y sobrepasa lo circunstancial de la vida. Podríamos decir también que actitud de trabajo es un estado de disposición psicológico de actuar que ínsita al individuo a realizar una labor o tarea para la obtención de riqueza y sobrepasar la circunstancias de la vida. En el medio educativo se debe manejar una buena actitud de trabajo con el aporte de todos los involucrados en beneficio de la institución educativa desde y hacia los demás (Social, 2012, p. 54).

#### **1.2.1.8. Motivación**

La motivación tiene que ver con las razones que subyacen a una conducta. Palermo citado en (Wong, 2000) señala que: “Pueden ser analizadas al menos en dos niveles: por una parte, preguntando ¿Por qué? un individuo exhibe ciertas manifestaciones conductuales; por otra parte, preguntando ¿Cómo? se llevan a cabo tales manifestaciones conductuales”. La motivación es parte fundamental en la conducta de las personas a la hora de realizar el trabajo en la institución y ésta debe prestar todas las condiciones para que el trabajador este motivado. En este caso la motivación debe ser un factor importante que deben tener todos los que constituyen el ente educativo, para poder realizar su labor diaria con buena predisposición y que esta se inyecta hacia los estudiantes para el logro de los objetivos en la enseñanza-aprendizaje.

#### **1.2.1.9. Valores Éticos y Morales**

Los valores éticos son estructuras de nuestro pensamiento que mantenemos preconfigurados en nuestro cerebro como especie humana de cara a nuestra

supervivencia, así la ética es la reflexión filosófica sobre la moral que a su vez consistiría en los códigos de normas impuestos a una sociedad para regular los comportamientos de los individuos (Rodríguez, 2005, pág. 3). Lo que supone que los valores éticos son medios adecuados para conseguir nuestra finalidad, misma que se clasifican según diferentes puntos de vista. Considerando el nivel de mayor o menor incidencia social, hablamos de valores éticos públicos o cívicos y de valores éticos privados o personales. Justicia y bien son los valores fundamentales o básicos. Así también, tenemos los valores morales que son el conjunto de normas y costumbres transmitidas por la sociedad al individuo y que representan la forma buena o correcta de actuar. En este sentido, los valores morales nos permiten diferenciar entre lo bueno y lo malo, lo correcto y lo incorrecto, lo justo y lo injusto. Por otro lado Bernardini (2010) manifiesta que “La sociedad contemporánea sufre una crisis de valores, es un tópico y hasta un decir; que ha perdido muchos de los que se tenían y que necesita adquirir o remozar otros valores” (pág. 359). Así se llega a la conclusión donde la sociedad no ha perdido los valores, sino la congruencia y la coherencia social acerca de ellos, de modo que no hay una continuidad valorativa (o axiológica) donde resalten estos valores entre las entidades tradicionalmente formadoras: la familia, la escuela, la iglesia, la política, los grupos y centros de recreación y esparcimiento, por el mismo desorden en valores que vive la sociedad actual.

#### **1.2.1.10. Misión**

Se refiere a un motivo o una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Kotler y Armstrong citado por (RM, 2008, pág. 2) consideran a la misión como “un importante elemento de la planificación estratégica”, porque aporta mucho en la representación de la empresa hacia la sociedad. En el caso del colegio Luis Tello Ripalda (CLTR) su misión es:

El Colegio Técnico Luis Tello Ripalda, centro educativo de carácter estatal y laico se origina en la necesidad de preparar profesionales de alta calificación humana y técnica en mecánica industrial, mecánica automotriz y electricidad. Dentro de un marco de enseñanza aprendizaje dialéctico responsable con permanente consulta a sus alumnos, empresa pública o privada para lograr el desarrollo industrial (CLTR, 2015).

La misión depende de la actividad que la organización realice, así como del entorno en el que se encuentra y de los recursos de los que dispone. Si se trata de una

institución educativa, la misión debe estar enfocada a la educación y al producto que resulte de sus estudiantes hacia la sociedad.

#### **1.2.1.11. Visión**

La visión se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. Fleitman citando a (McGraw 2000) y citado por (RM, 2008, pág. 1) define la visión como: “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”, así la visión de una institución debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo. Depende de la situación y las posibilidades materiales presentes y futuras tal y como las perciba la organización, de los eventos inesperados que puedan ocurrir y de la propia visión que ya se haya planteado. Así mismo la visión del colegio Luis Tello Ripalda es:

El Colegio Técnico Luis Tello Ripalda, empeñado en conseguir la excelencia profesional e integral de sus docentes y graduados aspira ubicarse hasta el año 2014 como centro educativo tecnológico referente en la costa norte del país, también busca en un ambiente sin contaminación, la planificación, organización y puesta en marcha las unidades de producción de servicios a la sociedad (CLTR, 2015).

La visión va más allá de la realidad que vive la institución educativa porque se plantea metas y objetivos futuros.

#### **1.2.1.12. La Participación**

La participación es el grado de acción y colaboración que se tiene en una empresa o institución de forma individual o grupal. Novella (2001) hace un relato muy importante de la participación, y toma algunos tópicos importantes tanto en la política, sociedad, educación y afirma que: “Participar puede significar hacer acto de presencia, tomar decisiones, estar informado de algo, opinar, gestionar o ejecutar; desde estar simplemente apuntado a, o ser miembro de, a implicarse en algo en cuerpo y alma” (p. 420). Es decir, hay muchas formas, tipos, grados, niveles, ámbitos de participación. Así en el ámbito de la educación esta se manifiesta de forma global donde participan todos los involucrados en el desarrollo de enseñanza-

aprendizaje desde y hacia el alumno, si un profesor dice que sus alumnos han estado hoy muy participativos, quizá quiera significar que han contestado con diligencia a sus interpelaciones pseudocráticas o que han formulado muchas preguntas para quedar bien o para hacerse notar.

#### **1.2.1.13. Involucramiento Social-educativo**

El involucramiento social-educativo tomando en cuenta la dimensión docentes – institución, tiene que ver con la forma como el colegio se manifiesta hacia la sociedad. Así, las actitudes de los trabajadores impactan positiva o negativamente en el desempeño de una organización. Entre las actitudes que impactan de manera positiva se encuentra el involucramiento, considerado como un estado psicológico de adhesión a una organización. Tomando en cuenta que el involucramiento es un estado psicológico, sólo podemos evidenciarlo a partir de las actitudes de los actores. En este mismo sentido la dimensión docente – alumnos se refiere a la segunda dimensión de análisis del involucramiento. Los profesores tienen que ver con la relación que establecen con sus alumnos y del involucramiento se da no sólo con la institución sino con los actores que participan en el proceso enseñanza-aprendizaje. Es decir, el involucramiento social-educativo hace referencia a todos los actores que conforman una institución educativa, sean estos administradores, profesores, alumnos y la comunidad, que juega un papel importante porque la mayoría de los educando generalmente es del sector (Hernández 2010).

#### **1.2.1.14. Recursos Humanos**

Los Recursos Humanos son la parte más importante en toda institución. Chiavenato (2007) afirma que: “Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea” (p.94). Las distintas actividades sobre las que se apoyan los recursos humanos implican lo relacionado a salarios, capacitaciones, vacaciones, control de asistencia y demás, así como también comprende a la cuestión sobre el ambiente laboral y las relaciones sociales laborales de la institución.

Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera

línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo manipular los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo de La institución.

La capacidad de liderazgo es cuestión clave para los recursos humanos, ya que ésta se encuentra en el ámbito de la decisión que implica al personal humano. De forma que las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etc. Ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos -éstos son los puestos- dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad que existe en la organización (Chiavenato, 2007).

#### **1.2.1.15. Personal Administrativo**

El personal administrativo se encarga del funcionamiento y mantenimiento de un centro educativo. Comprende al personal de oficina, encargado de biblioteca, laboratoristas, almacenistas, choferes, jardineros y vigilantes. Dependiendo del tamaño de la empresa, el personal administrativo podría ir de un par de personas a un gran grupo de empleados, algunos de los cuales podrían tener puestos más sénior con responsabilidades administrativas adjuntas a su puesto. El personal administrativo colabora estrechamente con la dirección, el personal docente, padres de familia y el público en general, sin desmerecer las labores de la gestión Operativo-administrativas y busca el bienestar común de la institución (Moultry, 2014).

#### **1.2.1.16. Organización**

La organización dentro de una institución educativa es muy importante para el buen desempeño y logro de los objetivos. Así, la organización formal que es la configuración intencional que se hace de las diferentes tareas y responsabilidades, fijando su estructura de manera que se logren los fines establecidos por la empresa, la organización formal supone ordenar y coordinar todas las actividades, así como los medios materiales y humanos necesarios para lograr los fines propuestos, (Education, 2016). Por otro lado, la organización informal se conforma mediante una red de relaciones informales que se producen en el ámbito empresarial y que no han sido planificadas por la dirección ni establecidas con anterioridad, pero, que ayudan al desempeño y desarrollo de la institución. También, se puede ir concretando y resaltando los elementos fundamentales que delimitan a las organizaciones; 1) un

grupo de personas asociadas; 2) el logro de un fin común; 3) se establece un fin de relaciones formalizadas; 4) pretensión de continuidad en el tiempo; 5) legítimas por el sistema social externo, y 6) posibilidad de sustituir a sus propios miembros sin que peligre la supervivencia de la propia organización (Ramió, 1999).

#### **1.2.1.17. ¿Qué significa ser líder?**

Líder es la persona que dibuja, define, difunde y logra imponer una visión de futuro entre la gente, la organización, los valores y el cliente. Es el que inspira, guía los planes y las acciones para alcanzar esa visión o para enfrentar cualquier oportunidad u obstáculo. Villacis (1999) manifiesta que: “El líder se define como aquella persona que usa poder para lograr sus objetivos”. En este mismo sentido encontramos que el líder del milenio pasado género exceso de administración y controles, exceso de jefaturas, poderes omnímodos, poca visión y poca cultura de servicio y calidad. El líder del presente ¿Qué va a generar?; libertad de participación, inspiración, guía, dirección eficaz, etc. Hasta lograr resultados espectaculares y satisfactorios para el cliente interno, externo y para la empresa. La materia prima del líder es el poder, entendido como la capacidad de influir en las personas y en los eventos que las afectan. Así, en cualquier situación o circunstancia se puede encontrar un líder (Chile, 2001).

#### Características del líder

- Semejanza y diferencia con el concepto de administración: mientras que la administración sigue directrices racionales, el poder del líder es de tipo psicológico.
- Líder y grupo: el líder actúa como catalizador de la actividad del grupo.
- Objetivos de grupo y liderazgo: el líder debe saber convertir el bien global del grupo en un bien individual para cada uno de sus miembros como medio de motivación.
- Liderazgo y estructura formal: ser líder es independiente de la jerarquía formal establecida, no siempre el líder es el jefe, y viceversa, aunque puede coincidir.

#### Mandamientos de un líder

1. Da ejemplo sin cesar.
2. Informa todo lo que puedas y debas.

3. Mantén dinámico a todos.
4. Delega, delega y delega.
5. Escucha, escucha y escucha.
6. Gánate la confianza de los demás.
7. Reconoce los logros.
8. Toma decisiones correctas.
9. Se educado y cortés.
10. Capacítate y entrénate diariamente.

#### **1.2.1.18. ¿Qué es liderazgo?**

El liderazgo es el proceso mediante el cual la persona que hace las veces de líder, ayuda y empuja a todos a sobresalir en una labor; el líder ejerce poder ante los demás, es decir, motiva o ayuda a otros a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos determinados, También puede ser el matrimonio perfecto entre lo que debe hacer el líder (generar, inspirar y guiar hacia una visión de futuro) y lo que debe hacer el gerente (construir los planes, cronogramas y buscar presupuestos y mecanismos de seguimiento para alcanzar esos sueños). En el caso de la educación sobresale el líder, llevando a todos lo que componen la institución educativa hacia la excelencia de la enseñanza y el bienestar de la institución (Chile,2001, pág. 2).

#### **1.2.1.19. Tipos de Liderazgos**

##### Liderazgo Democrático o Participativo

El liderazgo democrático o participativo va en función de los demás y se desarrolla pensando en el bien común. También puede ser aquel que se ejerce por quien o quienes actúan como líderes, o sea como guías de personas pero que lo hacen de modo participativo, escuchando, aceptando críticas y respondiéndolas, observando las necesidades del grupo, y no sus intereses personales, son consejeros pero a la vez canalizadores de inquietudes, registran las diferencias en la composición del conjunto, y las respetan; son solidarios, creíbles, motivan, estimulan, y el seguimiento lo consiguen en base a confianza en sus virtudes y capacidad para llevar adelante los planes del grupo, que se discuten bajo su conducción, planificación y estrategias. Así, a pesar de que el líder democrático es el que toma la última decisión, los líderes participativos o democráticos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones (Tools, 2011, pág. 2).

Esto debe contribuir en el desarrollo de la institución y las habilidades para que los propios miembros democráticos y participativos se sientan en control de sus mismos ideales. Lo que conduce a un mejor entendimiento de la labor con excelentes resultados.

### Ventajas y desventajas

- Se realiza más trabajo bajo el mando de un líder orientado hacia la misión que encauce desde y hacia la gente.
- La motivación y la originalidad son mayores bajo el mando de un líder orientado hacia las personas.
- Un liderazgo orientado hacia la misión puede crear descontento entre la gente y tener como consecuencia una menor creatividad individual.
- Se demuestra más cordialidad en los grupos con orientación hacia las personas.

### Liderazgo Autocrático

El liderazgo autocrático no le hace bien a nadie, ya que por su misma convicción quiere ser autoridad dominante. De origen griego, la palabra autocracia significa gobernarse a sí mismo, es decir, el poder ilimitado en las manos de una sola persona. Una definición importante la hace Tools (2011) quien afirma que: “El liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos” (pág. 2). Lo que quiere decir que no aceptan observaciones y/o sugerencias de los demás y al contrario se tiene que hacer lo que ellos dicen.

Por ello los líderes autocráticos:

- Determinan todas las normas del grupo.
- Dicta las técnicas y pasos de la actividad, uno a la vez, para luego para finalmente incorporar un plan incierto dentro de la organización general del grupo.
- Asigna las tareas a realizar a los compañeros de trabajo.
- Es personal en sus elogios y críticas, se mantiene apartado de participar, excepto al demostrar las técnicas.

### Liderazgo Social

El Liderazgo Social comprende la acción de dirigir a un grupo de personas o comunidad hacia el logro de objetivos, tanto comunes como individuales, alcanzando un óptimo rendimiento, sin perder de vista las metas trazadas y fomentando siempre las relaciones interpersonales. Para Formadores (2015), “es una relación funcional entre los integrantes de un grupo. El líder adquiere prestigio porque participa activamente de las tareas del grupo y porque los integrantes del grupo identifican y comprenden su papel y sus atributos” (pág. 1). También, se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. De esta forma la acción social que hace el líder es en beneficio común de todos los integrantes. Sin embargo, los estudios actuales en psicología y sociología han concluido que el carisma no tiene la importancia que históricamente se le había otorgado y que hay otros factores que son más determinantes a la hora de construir el liderazgo. Así, Las organizaciones están conformadas por personas y constituyen un todo, una identidad grupal y coherente. Pero no por ello se anula la identidad de cada uno de los individuos que la componen (El liderazgo social, 2011).

### Liderazgo Motivador

El liderazgo motivador comprende muchos factores, pero el más importante es el de motivar a todos los integrantes de su grupo. Un líder motivador es aquél que sabe emocionar al público, decirle lo que quiere oír, ponerse en su piel para motivarle y hacerle emocionar, y que al mismo tiempo empuje a todos a seguir en la lucha común. Este tipo de líder es muy necesario y todo líder seguido tiene que aprender a motivar a la gente para provocar cambios y resultados (Benaiges, 2009, pág. 3). Así, también tenemos que un líder debe potenciar la motivación en los miembros de su equipo, para esto requiere conocerlos bien, de tal forma que pueda identificar claramente que estimula a esas personas, Orduz (como se citó en Roebuck 2000).

Para lograr algo, hay que trabajar con esmero y harto esfuerzo, en la medida que las metas son más grandes, el trabajo es mucho más fuerte. Es aquí donde nace el líder y una de las facultades más importantes de él, es poder motivar a los demás, incentivarlos a cumplir las metas y darles un panorama de cómo se va a lograr. Como no todos tienen los mismos intereses, es fundamental que el liderazgo sea motivador,

que se inyecten esas ganas a los demás en trabajar en las ideas y sueños de otros. O también hay que lograr que los más validos den lo mejor de ellos, y que el resto no se queden atrás. A todo esto, se resaltan cinco aspectos que se pueden desarrollar en una institución educativa para un liderazgo motivador; 1) Motivación personalizada: Hay trabajadores talentosos que pueden estar bloqueados, por miedo o frustración, que les impiden dar lo mejor de sí mismos, ya que provocan desmotivación para hacer las tareas. 2. Compartir anécdotas personales: Hablar con los trabajadores sobre la forma en la que aprendió ciertas cosas de la vida o del trabajo, como se superaron obstáculos, les permite creer que las cosas son posibles. 3. Reconocer el trabajo bien hecho: Cuando alguien haga de manera excelentemente su trabajo, o haya aplicado el máximo esfuerzo, es muy positivo felicitarle por ello. Un buen trabajo siempre debe notarse. 4. Corregir con inteligencia: Cuando un colaborador falla, hay que saber corregirlo, para no provocar desmotivación. Hay que tener tacto, hablar con él en privado, comentar los errores con tranquilidad, y buscar juntos soluciones y respuestas para que no se vuelva a repetir. 5. Convertir las metas personales en las de la empresa: Hay que esforzarse para que los empleados hagan suyas las metas de la empresa. Y viceversa, hay que tratar de ayudar a los empleados a conseguir sus metas personales, para que estén motivados. (El Economista, 2013).

#### Liderazgo Paternalista

Se destaca por obtener la mayor rentabilidad en su trabajo aun cuando se tenga que pagar más para llegar al máximo de su producción, aunque también el líder paternalista utilice a los demás con engaños para obtener sus objetivos. También encontramos que en el liderazgo paternalista el líder tiene confianza en sus empleados. Su labor es que los trabajadores ofrezcan mejores resultados, que trabajen mejor y más, por lo que los motiva, incentiva y les ofrece recompensas por lograr objetivos, de esta forma obtiene los resultados que se esperan. Su papel de líder paternalista hace que ofrezca recompensas a los que cumplan satisfactoriamente con su deber. También, puede darse el caso de que los trabajadores trabajen más y mejor, insinuando, prometiendo, dejando ver posibles premios, medidas con las cuales en un principio los trabajadores se motivan e ilusionan, pero que posteriormente les hacen caer más en el desánimo, sintiéndose engañados y frustrados con las falsas promesas hechas por el líder. En el mando autoritario

absolutista y paternalistas tienen criterios comunes: los trabajadores son inferiores, deben obedecer, se les paga para cumplir, los conflictos deben reprimirse, el orden debe imperar por presión o persecución. Esto encierra una posición existencial negativa respecto a los trabajadores: "Yo estoy bien, los otros están mal", que se traduce en pensar "yo mando, tengo la verdad y los trabajadores deben obedecerme por las buenas o por las malas", cosa que no permite tener una relación alegre y fluida entre el líder y el grupo (Soto, 2016, pág. 1).

### Liderazgo Participativo

El liderazgo participativo tiene que ver con la participación del líder en beneficio común del grupo. De esta forma la dirección participativa se basa en un concepto positivo de la posición existencial; "yo estoy bien- tú estás bien". Se considera que la gente es buena en general, aspira a lo mejor y la manera de llegar a grandes logros es encaminar los esfuerzos de todos hacia un fin común. Las personas tienen sus valores, motivaciones, necesidades y sentimientos ya sean mandos o colaboradores; lo importante radica en entender y encauzar las relaciones de equipo (Manuel, 2012). El mando participativo tiene el poder controlado y limitado a su campo de delegación, generalmente todos se llevan bien en el grupo por la forma de dirección que tiene este sistema y el bienestar común, donde la participación es armónica, fluida y de apoyo. Los conflictos se tratan, se abordan y se resuelven con la participación de las partes implicadas. El clima de trabajo es sano, positivo, motivador y la imagen de empresa, mandos y colaboradores es de verdaderos líderes triunfadores. Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a una empresa con este tipo de liderazgo.

### **1.2.2. Fundamentación Legal**

La investigación científica tiene su fundamentación legal en la Constitución de la República del Ecuador, Ministerio de Educación, Marco Legal Educativo Sección quinta, Educación, en su Art. 27, donde se establece que la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; se considera también que la educación será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítica. También, en su Art. 343 destaca

que el sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente. Se considera además el objetivo 2. Política 2: “Impulsar una educación de calidad, intercultural e inclusiva, desde un enfoque de derechos para fortalecer la formación ciudadana, la unidad en la diversidad y desarrollar plenamente las capacidades de las personas” (Senplades, 2013). Así mismo en el título I de los principios generales, capítulo único del ámbito, principios y fines, art. 2, literal m). Educación para la democracia donde los establecimientos educativos son espacios democráticos de ejercicio de los derechos humanos y promotores de la cultura de paz, transformadores de la realidad, transmisores y creadores de conocimiento, promotores de la interculturalidad, la equidad, la inclusión, la democracia, la ciudadanía, la convivencia social, la participación, la integración social, nacional, andina, latinoamericana y mundial.

### **1.2.3. Revisión de estudios previos**

Se ha considerado algunos elementos y bases teóricas que sustentan la tesis de grado con investigaciones realizadas en otras universidades a nivel internacional, regional y nacional. Tomando como base el tema de estudio se han encontrado las siguientes:

En el Departamento de Economía de la Empresa de la Universitat Autònoma de Barcelona – España (2005), el licenciado Claudio Patricio Thieme Jara realizó una Tesis de Grado a nivel de Doctorado con el tema: “Liderazgo y eficiencia en la educación primaria – El caso de Chile”, en este trabajo de investigación científica del autor podemos tomar algunas conclusiones, entre las más importantes tenemos:

Resultan claras y rotundas las diferencias significativas encontradas en las variables de desempeño entre los grupos compuestos por los directores que obtienen las más altas valoraciones en las distintas dimensiones de liderazgo y el grupo constituido por el 25% de puntuaciones más bajas. Los resultados confirman nuevamente que la exhibición de estilos de liderazgos activos conducirá a mejores niveles de satisfacción, esfuerzo extra y eficacia percibida, también se destacan el desempeño de la organización medido a través de su eficiencia técnica, su relación con liderazgo, si bien siguen el patrón esperado, no son estadísticamente significativas; a excepción

de la influencia idealizada (comúnmente conocida como carisma), en cuyo caso la relación es fuerte y estadísticamente significativa. Muy similar es el caso cuando el liderazgo se relaciona con los resultados del proceso educativo medido a través del “logro académico”. Lo anterior nos indica que, si bien la eficiencia y los logros académicos del establecimiento se relacionan con el liderazgo ejercido por el director del establecimiento, sólo la dimensión del carisma marca estadísticamente de manera significativa y de una manera considerable esta relación.

Otra investigación que antecede este trabajo se realizó en la Facultad de Educación de la Unidad de Post-grado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima – Perú (2011), la licenciada Dilma Zarate Ramírez realizó una Tesis de Grado a nivel de Maestría en Educación con mención en Administración de la Educación Universitaria con el tema: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima” en la cual resalta las siguientes conclusiones:

El desempeño docente con las dimensiones profesional, personal y social según los alumnos resulta aceptable. También se destaca el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel primario, se muestra con aceptación según los docentes, y que existe un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que el líder director se despliega en su labor en las dimensiones de gestión pedagógica, institucional y administrativa como consecuencia del desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social.

En nuestro país en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Carrera de Educación Básica de la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador (2012), la licenciada Dolores Elevación Garcés Vaca realizó una Tesis de Grado a nivel de Maestría en Docencia y Currículo para la Educación Superior con el tema: “Liderazgo Educativo y su incidencia en la Gerencia de aula de los docentes de quinto semestre de Banca y Finanzas del Instituto Superior Tecnológico Experimental Luis A. Martínez de la ciudad de Ambato” concluye lo siguiente:

Referente al trabajo en equipo que realizan los estudiantes existe contradicción y descoordinación, entre autoridades, docentes y estudiantes se debe hablar un mismo lenguaje de trabajo en equipo para alcanzar cambios fundamentales y transformacionales en las actividades educativas. Así mismo resalta que existe una

mediana participación de los involucrados en las actividades institucionales por la observancia de un liderazgo autocrático. No se buscan propuestas de cambio para gerenciar actividades que consoliden los aprendizajes significativos que den relevancia al joven en su vida presente y futura, para que desarrollen capacidades de liderazgo democrático, moral y social en la búsqueda de valores propios que fortalezcan su transformación personal, interpersonal, profesional y social. Tampoco existe una planificación para desarrollar talleres de liderazgo para mejorar y desarrollar una ética y virtudes en las cuales se acierte y descubra la prudencia en la dirección para proponer objetivos estratégicos en la administración en todas las actividades institucionales. Y las planificaciones de los maestros sean en base a objetivos y metas orientadas a desarrollar en los estudiantes buenos líderes con ética, virtud, prudencia, fortaleza, confianza, flexibilidad y con arte de liderar.

Otra investigación revisada tiene coherencia y contribuye a la investigación objeto de estudio. En la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Carrera de Educación Básica de la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador (2011), la señora Tania Cecilia Chamba Herrera realizó un trabajo de investigación denominado: “El liderazgo pedagógico del docente y su incidencia en el rendimiento académico de los niños y niñas del séptimo año de educación básica de la Escuela Carmen Amelia Hidalgo del sector de Cumbayá, cantón Quito, provincia de Pichincha” concluye lo siguiente:

Después de realizar un estudio minucioso nos indican que el liderazgo pedagógico del docente incide en el rendimiento académico de los discentes del séptimo año de educación general básica de la escuela Carmen Amelia Hidalgo. Por otro lado se señala que la comunicación entre el docente y los estudiantes es un pilar fundamental para guiar y orientar al niño en su desarrollo diario y allí ya se ejerce el liderazgo pedagógico positivo. Un liderazgo pedagógico positivo influirá durante toda la vida del niño más aun en el rendimiento académico de los mismos, ayudándoles a formarse como un ser humano integral.

A nivel local el liderazgo se encuentra en pleno desarrollo, es así que por medio de la Secretaria Nacional de Gestión de la Política (SNGP) y el Municipio de Esmeraldas se han desarrollado cursos denominados “Curso Inicial de Liderazgo Social”, y en agosto 20 del 2015 cerca de 530 personas entre hombres y mujeres recibieron certificados por haber finalizado el curso (SNGP, 2015).

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Analizar el liderazgo educativo en la gestión directiva del colegio Fiscal Luis Tello de la ciudad de Esmeraldas, para mejorar su desarrollo.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

1. Describir la realidad en la que se desenvuelve la actividad organizacional de los directivos del colegio fiscal Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas.
2. Distinguir las relaciones de liderazgo educativo en el Colegio Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas.
3. Formular una propuesta de alternativa para suplir las necesidades detectadas en el liderazgo educativo en el colegio fiscal Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas.

## **CAPÍTULO 2**

### **METODOLOGÍA**

#### **2.1. Método de la investigación**

El trabajo de investigación científica realizado y encaminado en analizar el liderazgo educativo en la gestión directiva del colegio Fiscal Luis Tello de la ciudad de Esmeraldas, tuvo un enfoque metodológico cuali-cuantitativo debido a que se enmarcó en procesos sistémicos, empíricos y críticos de la investigación, según (Johnson et al. 2006, p. 171) en un “sentido amplio” visualiza la investigación mixta con un continuo en donde se mezclan los enfoques cualitativo y cuantitativo, centrándose más en uno de estos o dándole el mismo “peso”. En éste caso se dará más peso al aspecto cualitativo porque se describe de manera holística y exhaustiva el liderazgo en la gestión; el comportamiento de la autoridad en relación al tipo de líder con el que se identifica y el que anhelan los actores de esta investigación. Así mismo también se enmarca en el aspecto cuantitativo porque permitió establecer datos numéricos en relación al tipo de liderazgo y organización que se ejerce en la institución educativa.

#### Tipo de investigación

Según los objetivos, la investigación realizada fue de tipo básica porque permitió generar conocimientos nuevos en base a leyes e indagar la realidad en la que se desenvuelve la institución educativa, misma que según los resultados más relevantes denota un liderazgo autocrático y poca organización. Es decir, se sustenta en hechos reales que luego de ser investigados; fueron analizados, interpretados y formulada una propuesta que ayude en la solución del problema.

Según el nivel de profundidad corresponde a una investigación de tipo exploratoria, porque condescendió tener una visión general de situación motivo de investigación, además que el tema de liderazgo no se ha investigado antes en la institución educativa en la que se desarrolló el estudio. La investigación revela datos importantes que valdrán de ayuda en las directrices del colegio Luis Tello Ripalda y servirán como referencia para otras instituciones educativas a nivel local y/o nacional que pudieran estar en la misma situación , según (Hernández Sampieri y otros 1994),

“los estudios exploratorios se efectúan normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado que no ha sido abordado antes”, lo cual es un escenario a desarrollar en el trabajo investigativo. También es explicativa porque va más allá de la descripción de conceptos y está dirigida a responder las causas del tipo liderazgo y organización en la que se desenvuelve el colegio.

El trabajo desarrollado se enmarcó en una investigación de campo; porque se manejó información fidedigna directamente del plantel educativo y los datos que se obtuvieron fueron reales. El trabajo de investigación se lo realizó dentro del área o campo del colegio, tomando como base las preguntas realizadas a todos los actores involucrados del plantel educativo.

El trabajo de investigación se desarrolló durante un año en su procedimiento, en los primeros meses se necesitó el involucramiento con todos los personajes que componen el plantel educativo, actuando de forma sigilosa para no entorpecer su labor diaria. Al principio se requirió de la revisión de estudios previos que hicieran referencia a investigaciones realizadas en relación al tema de estudio; la recopilación de fuentes bibliográficas como libros, revistas indexadas, artículos de internet, permitió obtener información para fundamentar teóricamente la investigación.

La aplicación de los instrumentos de investigación, se inició con la autorización por parte del Director Distrital de Educación de Esmeraldas (anexo 4) para poder ingresar al colegio y desarrollar el trabajo de investigación, lo que motivó la participación y predisposición de todos los involucrados en la investigación, misma que se desarrolló con normalidad. Posterior a ello se procedió a la recopilación de los datos para su tabulación y análisis con ayuda de la estadística descriptiva. Toda la información permitió realizar la discusión de los resultados a través del contraste entre la información previa y los datos obtenidos en la investigación. Con todos estos antecedentes se procedió a la formulación de propuesta contando con todo el material didáctico de apoyo.

## 2.2. Universo y muestra

### Universo

El universo de investigación en el colegio Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas, lo constituyeron los actores de la jornada matutina; 3 autoridades, 20 profesores con nombramiento fiscal, 5 administrativos, 7 personal de servicios y 195 estudiantes de los terceros años de bachillerato, sumando un total 230 personas.

### Muestra

Considerando que el número de actores en el universo es elevado y se enmarcó en una población finita, se aplicó el cálculo del tamaño de la muestra a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{e^2(N-1) + 1} \qquad n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2(N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

Dónde: n = Tamaño de la muestra  
 N = Población total  
 e<sup>2</sup> = Error máximo admisible

$$n = \frac{230}{0.05^2(230-1) + 1} \qquad n = \frac{230}{0.0025(229) + 1}$$

$$n = \frac{230}{0.5725 + 1} \qquad n = \frac{230}{1,5725}$$

$$n = 146.263911 \cong 146 \qquad n = 146$$

El método de muestreo que se desarrollo fue el no probabilístico, por lo práctico en su ejecución y fue de tipo intencional porque se incluye la representatividad de la muestra; el detalle de la misma se destaca en la siguiente tabla:

**Tabla 1:** Muestra

Involucrados en la investigación	Total
Autoridades	2
Profesores	20
Administrativos	3
Servicios	3
Estudiantes	107
Total	135

**Fuente:** CLTR, secretaría.

La encuesta se le aplicó a 135 participantes (considerando el resultado de la fórmula de la muestra  $n = 146$ ), en este muestreo se quedaron 11 actores sin ser encuestados por falta de predisposición y colaboración en el estudio desarrollado. Por otro lado tampoco se tomó el 100% del estudiantado, se consideró a los de tercero de bachillerato por su antigüedad en el colegio.

#### Procedimiento de obtención y de análisis de datos

Para realizar el procedimiento de obtención y análisis de datos se requirió considerar aspectos importantes que permitieran a la investigación tener sustentación lógica tales como:

#### Tabulación de la Información

Para derivar a realizar la tabulación de datos se procedió a realizarla a través del programa excel lo que permitió verificar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

La presentación del trabajo fue con cuadros y la interpretación del análisis de los resultados se elaboró bajo una síntesis de los mismos para poder articular toda la información necesaria y propender a la solución del problema objeto de estudio.

### **2.3. Instrumentos**

Para recoger información se utilizaron varias técnicas e instrumentos de investigación; se utilizó la técnica cualitativa, apoyado principalmente en la observación que “consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias” Behar (2008, p. 68). Además, la observación fue descriptiva y de mucha ayuda porque permitió introducirse en el convivir de los actores, no perder el contexto ni interrumpir los acontecimientos cotidianos y obtener la mayor información posible. Para ello se elaboró una guía de observación -anexo 1- en formato impreso con dimensiones de empoderamiento, ideales, integración y organización, aplicada a las autoridades, profesores, personal de servicios y estudiantes; para ver el accionar de los mismos y en base a ello desarrollar las futura preguntas. La guía antes de su aplicación fue revisada y discutida con la tutora de esta tesis y el inspector general del colegio Luis Tello Ripalda, quienes actuaron como especialistas para garantía y validez del contenido.

La técnica de mayor jerarquía en la investigación fue la encuesta, este recurso permitió realizar el trabajo de campo en el colegio y se accedió a recoger la información de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio (Behar, 2008, p. 62), aquí también se elaboró una guía primaria con escala Likert -anexo 2-. El cuestionario fue de 15 ítems con preguntas cerradas en formato impreso y con respuestas de: si, no, siempre, a veces, nunca; excelente, muy bueno, bueno, regular, malo, pésimo y otros, mismo que se aplicó a las autoridades, profesores, personal de servicios y estudiantes; con la información de los involucrados lo posterior fue la tabulación, análisis y discusión. Para la elaboración del cuestionario se contó con el apoyo y experiencia de la tutora de la tesis, además se lo presento al inspector general del colegio para su estudio y validez. También, hubo que utilizar la técnica de la entrevista para poder tener la información completa y al mismo tiempo familiarizarse con los involucrados en el transcurso y desarrollo de la investigación. Tampoco se descartó hacer la guía para la entrevista de forma estructurada con escala Likert, con preguntas cerradas y tomando apuntes en una libreta, con 8 ítems -anexo 3-, destacando parámetros importantes como: Trabajo en equipo; Tiempo en hora clase para impartir valores éticos y morales a los estudiantes; Misión y Visión del colegio; Desarrollado de actividad de involucramiento social –educativo con todos los Luis Tellinos y la comunidad; Objetivos trazados en el colegio en el año 2014; Recursos humanos en el colegio; Líder ideal para dirigir el colegio y la Organización. Aplicada a las autoridades, profesores, personal de servicios y estudiantes, con la finalidad de receptar opiniones, criterios, orientaciones y consejos que fueron tomados en cuenta en el marco teórico, análisis y propuesta. Así mismo antes de su aplicación fueron revisadas y discutidas con la tutora de tesis y el inspector general del colegio.

#### Normas éticas

Las normas éticas también se destacan en el trabajo de investigación porque se respetan todas las fuentes bibliográficas que se necesitó para la información del tema presentado, con la noción de plantear nuevas interrogantes, de igual manera nos hacemos responsables de la veracidad de la información con el objetivo de ejecutar el proceso investigativo de la manera más lógica.

El trabajo fue desarrollado por el autor y certificado en el Urkund por la tutora, lo cual atestigua que la búsqueda de la información no constituyó un plagio o copia de

algún trabajo y se citaron con su respectiva fuente de obtención, respetando el derecho a la propiedad intelectual y derecho de autor.

Los datos obtenidos se manejaron de manera objetiva con la finalidad de no dar paso a la subjetividad del investigador y obtener así información confiable y veraz.

## **CAPÍTULO 3**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Para formalizar la tabulación de datos obtenidos en la investigación se procedió a realizarlo a través del programa excel, lo que nos permitió verificar y analizar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados para posteriormente redactar las conclusiones y proceder a la formulación de la propuesta.

La revisión bibliográfica fue de mucha asistencia y se la realizó sobre las variables definidas en la investigación, lo que sirvió de mucha ayuda para la redacción del marco teórico, la interpretación, análisis y discusión en la cual se sustenta la investigación.

#### **3.1. Descripción de la muestra**

La encuesta se la aplicó a 135 participantes. A continuación se presentan las tablas de resultados, porcentajes y frecuencias del trabajo de investigación realizado con sus respectivos cuadros que muestran los datos obtenidos a los distintos actores, entre autoridades, personal administrativo, docentes, personal de servicios y estudiantes del colegio Lui Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas en el mes de junio de 2015. En el detalle del mismo se consideró unir a las autoridades con los administrativos y de servicios por ser un número mínimo y de atención al cliente, pero ello no implica distorsión en los resultados de la encuesta realizada.

#### **3.2. Análisis y descripción de resultados**

Considerando el objetivo general de la investigación, mismo que es: “analizar el liderazgo educativo en la gestión directiva del colegio fiscal Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas, para mejorar su desarrollo”. Se realizó una encuesta para identificar cuáles son las falencias y/o virtudes que tiene el colegio en su labor diaria como institución de educación secundaria y formación de líderes.

### 3.2.1. Encuesta autoridades, profesores, administrativos, servicios y estudiantes

**Tabla 2:** Trabajo en equipo en el colegio

ACTORES	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	PESIMO	TOTAL
AUT. ADM. SERV.	0	3 (37.5%)	3 (37.5%)	1 (12.5%)	0	1 (12.5%)	8 (100%)
PROFESORES	4 (20%)	4 (20%)	7 (35%)	4 (20%)	1 (5%)	0	20 (100%)
ESTUDIANTES	22 (20.6%)	20 (18.8%)	33 (31%)	24 (22%)	4 (3.8%)	4 (3.8%)	107 (100%)
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>43</b>	<b>29</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,1956	0,2	0,3186	0,2189	0,0300	0,0300	1
PORCENTAJE	20%	20%	32%	22%	3%	3%	100%

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda.

#### Análisis

Los resultados indicaron que el trabajo en equipo en el colegio Luis Tello Ripalda tiene una participación buena en forma general, no se destaca un trabajo de forma excelente y más bien se denota en una mínima proporción un trabajo malo y pésimo. Desmenuzando más al detalle tenemos que las autoridades, administrativos y de servicios consideran que el trabajo en equipo es muy bueno y bueno, no toman en cuenta el trabajo malo pero si hay un porcentaje pésimo con el 12.5% (1 en relación al 100% que son 8). Los profesores por su parte indican que el trabajo en equipo es bueno en un 35% (7 en relación al 100% que son 20,) le dan poca apreciación a la excelencia pero si aparece trabajo en equipo malo con el 5% (1). Por su parte los estudiantes que son un número bien considerable manifiestan que el trabajo en equipo es bueno, concuerda con los profesores dándole poca apreciación a la excelente y más bien toman en cuenta un trabajo malo y pésimo en un porcentaje mínimo. En forma global podemos decir que el trabajo en equipo en el colegio Luis Tello Ripalda es bueno ya que mantiene una media porcentual (31% a 37.5%) entre los actores.

**Tabla 3:** Actitud de trabajo en el colegio

ACTORES	SI	NO	REGULAR	TOTAL
AUTORI. ADM. SERV.	4 (50%)	2 (25%)	2 (25%)	<b>8</b> <b>(100%)</b>
PROFESORES	17 (85%)	2 (10%)	1 (5%)	<b>20</b> <b>(100%)</b>
ESTUDIANTES	85 (79%)	15 (14%)	7 (7%)	<b>107</b> <b>(100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,79	0,14	0,07	<b>1</b>
PORCENTAJE	79%	14%	7%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis.**

En relación a la interrogante sobre la actitud de trabajo que se maneja en el colegio Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas en forma particular tenemos que para los profesores y estudiantes si existe una buena actitud de trabajo porque se denota una media positiva del 79% al 85%, cosa que se mantiene con los las autoridades, administrativos y de servicios pero en un porcentaje más bajo, considerando también que el número de actores en este caso es reducido y no demarcan un resultado final, pero, si resalta un actitud de trabajo regular con un 25% que es muy elevado si se considera que es un grupo mínimo.

**Tabla 4:** Motivación e incentivo para realizar el trabajo y/o tarea del colegio

ACTORES	SI	NO	REGULAR	TOTAL
AUTORI. ADM. SERV.	5 (62.5%)	3 (37.5%)	0	<b>8</b> <b>(100%)</b>
PROFESORES	16 (80%)	4 (20%)	0	<b>20</b> <b>(100%)</b>
ESTUDIANTES	64 (59.8%)	41 (38.3%)	2 (1.9%)	<b>107</b> <b>(100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>48</b>	<b>2</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,63	0,36	0,01	<b>1</b>
PORCENTAJE	63%	36%	1%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

En el caso de análisis para la interrogante de motivación e incentivo para realizar el trabajo y/o tareas del colegio en forma general el 63% (85) dijo que si están motivados y apenas un 1% (2) dijo que es regular. Ahora bien, hay que destacar que los profesores son los más motivados con un 80%, mientras que los estudiantes llegan al 59.8% tomando en cuenta que son mayoría en la población de éste trabajo, por su parte las autoridades, administrativos y de servicios también se sienten motivados con un 62.5%. Hay que destacar que la fuerza motivacional que existe en el colegio es bien alta, pero no hay que descuidar al 36% que dijo no estar motivado y eso es alto también, tomando en cuenta que la motivación tiene que ser al 100% para realizar bien el trabajo en la institución.

**Tabla 5:** Tiempo en horas clase para dar valores éticos y morales a los estudiantes del colegio

ACTORES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL
AUTORI. ADM. SERV.	2 (25%)	4 (50%)	2 (25%)	8 (100%)
PROFESORES	14 (70%)	6 (30%)	0	20 (100%)
ESTUDIANTES	34 (32%)	63 (59%)	10 (9%)	107 (100)
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>73</b>	<b>12</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,3733333333	0,5466666667	0,08	1
PORCENTAJE	37%	55%	8%	100%

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis.**

En el análisis de si los docentes sacan tiempo en sus horas clases para dar valores éticos y morales a los estudiantes del colegio, nos encontramos en forma general con un porcentaje del 55% (73) dijo que a veces, y un 8% (12) dice que no dan nunca. En este caso podemos ver que los profesores dan una respuesta positiva como siempre el 70%, la misma que puede estar influenciada por ser quienes deberían actuar constantemente todos los días inyectando valores a los estudiantes. Esto se contrapone con los estudiantes que son un número más elevado y parte afectada en este tema quienes dijeron a veces el 59% (63), y un porcentaje del 9% (10) dijo que nunca. Cabe destacar que esta interrogante es importante porque el colegio es una institución educativa formadora de profesionales que no pueden carecer de valores. No se les debe dar valores a veces o nunca, esto tiene que ser siempre.

**Tabla 6:** Misión del colegio

ACTORES	SI	NO	REGULAR	TOTAL
AUTORI. ADM. SERV.	5 (63%)	3 (37%)	0	<b>8</b> <b>(100%)</b>
PROFESORES	17 (85%)	3 (15%)	0	<b>20</b> <b>(100%)</b>
ESTUDIANTES	67 (63%)	36 (34%)	4 (3%)	<b>107</b> <b>(100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>42</b>	<b>4</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,66	0,31	0,03	<b>1</b>
PORCENTAJE	66%	31%	3%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### Análisis

Como es de conocimiento general toda institución educativa tiene una misión, en el caso del colegio Luis Tello Ripalda la interrogante sobre si saben cuál es la misión del colegio, los datos en forma general nos dicen que si saben el 66% (89), y un mínimo del 3% (4) opina que lo sabe en forma regular. Como ya lo hemos venido señalando en forma individual los profesores son protagonistas con el 85% que si sabe cuál es la misión del colegio. Mientras que las autoridades, administrativos y de servicios junto con los estudiantes comparten el criterio con el 63%. Analizando en forma global hay que destacar que más de un tercio de las autoridades, administrativos y de servicios conjuntamente con los estudiantes no saben la misión del colegio, esto es un porcentaje muy alto. Los profesores también tienen su parte de culpa, porque como educadores y formadores de futuros profesionales, deben saber cuál es la misión del colegio y hacer que los estudiantes la sepan y la tengan siempre presente.

**Tabla 7:** Visión del colegio

ACTORES	SI	NO	REGULAR	TOTAL
AUTORI. ADM. SERV.	5 (63%)	3 (37%)	0	<b>8</b> <b>(100%)</b>
PROFESORES	17 (85%)	3 (15%)	0	<b>20</b> <b>(100%)</b>
ESTUDIANTES	63 (59%)	40 (37.5%)	4 (3.5%)	<b>107</b> <b>(100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>46</b>	<b>4</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,626666667	0,34	0,033333333	<b>1</b>
PORCENTAJE	63%	34%	3%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

En el caso de la visión del colegio Luis Tello Ripalda la interrogante en forma general nos arroja que el 63% (85) si sabe cuál es la visión, y hay un el 3% (4) que lo sabe en forma regular. Es decir en duda. Si analizamos en forma más directa a los actores tenemos que se repiten casi los mismos datos del caso anterior, Los maestros manifestaron que el 85% si sabe cuál es la visión del colegio. Mientras que las autoridades, administrativos y de servicios conjuntamente con los estudiantes manejan una media del 59 al 63% que también saben cuál es la visión. Aunque la mayoría de los actores en el colegio si saben cuál es la visión y la tienen presente, la idea es que todos la lleven consigo y que nadie se quede sin saberla.

**Tabla 8:** Participación y colaboración en las labores diarias del colegio

ACTORES	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALA	PESIMA	TOTAL
AUTORI. ADM.SERV.	1 (12.5%)	5 (62.5%)	2 (25%)	0	0	0	<b>8</b> <b>(100%)</b>
PROFESORES	5 (25%)	10 (50%)	5 (25%)	0	0	0	<b>20</b> <b>(100%)</b>
ESTUDIANTES	15 (14%)	23 (21%)	51 (48%)	18 (17%)	0	0	<b>107</b> <b>(100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>38</b>	<b>58</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,16	0,28	0,43	0,13	0	0	<b>1</b>
PORCENTAJE	16%	28%	43%	13%	0%	0%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

Los resultados en la participación y colaboración en las labores diarias del colegio, según los datos de forma general dicen que es solamente buena con un porcentaje del 43%, (58) o sea menos de la mitad; mientras que un porcentaje mínimo del 13% (18) opina que es regular. Ya en forma más sucinta las autoridades, administrativos y de servicios conjuntamente con los profesores ven que es muy buena la participación y colaboración en el colegio con una media del 50 al el 62.5%, esto se contrapone con los estudiantes que en su mayoría manifiestan que la colaboración en el colegio es solo buena y más bien dividen la respuesta casi en forma igual a las otras interrogantes. Aquí hay otro dato importante porque la participación y colaboración se maneja de buena hacia arriba buscando ser excelente, mientras un mínimo dice ser regular con los estudiantes. Hay que destacar también que no aparece mala ni pésima en ninguno de los actores, cosa que ayuda en el desempeño participativo y colaboracional.

**Tabla 9:** Líder ideal del colegio

ACTORES	DEMOCRAT.	AUTOCRAT.	SOCIAL	MOTIVADOR	PATERNALIS.	PARTICIPAT.	TOTAL
AUT. ADM. SERV.	2 (25%)	0	2 (25%)	1 (12.5%)	0	3 (37.5%)	8 (100%)
PROFESORES	5 (25%)	0	4 (20%)	6 (30%)	0	5 (25%)	20 (100%)
ESTUDIANTES	18 (17%)	0	27 (25%)	48 (45%)	0	14 (13%)	107 (100%)
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>55</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,19	0	0,24	0,41	0	0,16	1
PORCENTAJE	19%	0%	24%	41%	0%	16%	100%

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

Analizando la interrogante sobre ¿cuál sería el líder ideal del colegio?, los datos en forma general nos arrojan que un 41% (55) anhela un líder motivador, no desean ni se identifican con un líder autocrático y mucho menos a un líder paternalista, si destacan también al líder social y al líder democrático.

Considerando y tomando en cuenta que el tema de la presente investigación es sobre el liderazgo y la presente interrogante se presta para hacer varias deducciones, el análisis individual de los actores lo vamos a hacer con sus respectivos cuadros por separados para una mejor interpretación.

De forma más directa y entendiendo que el líder ideal es la persona que todos desearían tener en el colegio Luis Tello Ripalda, vamos a analizar cuál fue la respuesta que dieron los actores a esta interrogante.

**Tabla 9a:** Líder ideal del colegio (Autoridades, Administrativos, Servicios)

ACTORES	DEMOCRATICO	AUTOCRAT.	SOCIAL	MOTIVADOR	PATERNALISTA	PARTICIPAT.	TOTAL
AUT. ADM. SERV.	2 (25%)	0	2 (25%)	1 (13%)	0	3 (37%)	8 (100%)

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### Análisis

En el caso de las autoridades, administrativos y de servicios para la respuesta de ¿Cuál sería el líder ideal de su preferencia?, el resultado fue que más de un tercio esperan que sea un líder participativo. También anhelan un líder democrático y/o social con un 25%, apenas un porcentaje mínimo desea un líder motivador. Por lo que se puede notar que en su mayoría los encuestados quieren un líder participativo que este con ellos y comparta con ellos en las labores diarias.

**Tabla 9b:** Líder ideal del colegio (Profesores)

ACTORES	DEMOCRAT.	AUTOCRAT.	SOCIAL	MOTIVADOR	PATERNALIS.	PARTICIPAT.	TOTAL
PROFESORES	5 (25%)	0	4 (20%)	6 (30%)	0	5 (25%)	20 (100%)

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

Para el caso de los profesores, en la interrogante sobre ¿Cuál sería el líder ideal de su preferencia?, los resultados de la encuesta a la pregunta fue dividida casi en los mismos porcentajes entre un líder democrático, social y participativo. Pero, en su mayoría los profesores quieren que el que esté al frente del colegio sea un líder motivador con el 30%. No se manifiestan ni se identifican con un líder autocrático ni paternalista.

**Tabla 9c:** Líder ideal del colegio (Estudiantes)

ACTORES	DEMOCRAT.	AUTOCRAT.	SOCIAL	MOTIVADOR	PATERNALIS.	PARTICIPAT.	TOTAL
ESTUDIANTES	18 (17%)	0	27 (25%)	48 (45%)	0	14 (13%)	<b>107</b> <b>(100%)</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

Los estudiantes que son un número considerable, por su parte respondieron a la pregunta sobre ¿Cuál sería el líder ideal de su preferencia?, la opinión fue que tiene que ser un líder motivador en su mayoría, apuntan criterios divididos con un líder democrático y social. Se pudo evidenciar también una minoría que esperan a un líder participativo con el 13%.

Recogiendo el análisis general de todos los involucrados, podemos notar que los profesores y estudiantes comparten criterios porque esperan tener a un líder motivador, las autoridades, administrativos y de servicios esperan que el líder ideal del colegio sea participativo. Hay que resaltar que la mayoría de la muestra la forman profesores y estudiantes y que las autoridades, administrativos y de servicios son un grupo mínimo que no hacen mucha representación en el dato final de la encuesta pero que es de mucha importancia su criterio. También es de resaltar que ninguno de los grupos encuestados se identifica o quiere tener un líder autocrático y/o paternalista.

**Tabla 10:** Tipo de liderazgo directivo que ejerce el rector del colegio

ACTORES	SI						NO	REGULAR	TOTAL
	DEMOC.	AUOC.	SOC.	MOTIV.	PATERN.	PARTIC.			
AUTORIDADES ADM.SERV.	0	3 (37.5%)	1 (12.5%)	0	0	0	4 (50%)	0	8 (100%)
PROFESORES	0	11 (55%)	0	0	0	2 (10%)	5 (25%)	2 (10%)	20 (100%)
ESTUDIANTES	0	22 (21%)	3 (2%)	1 (1%)	0	5 (5%)	75 (70%)	1 (1%)	107 (100%)
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>84</b>	<b>3</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0.0	0.27	0.03	0.009	0.0	0.05	0.62	0.02	1
PORCENTAJE	0%	27%	3%	1%	0%	5%	62%	2%	100%
	48 36%								

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

En el caso de la encuesta sobre si sabe el tipo de liderazgo directivo que ejerce el rector del colegio Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas, la respuesta fue que no saben qué tipo de liderazgo ejerce el rector con el 62% (84), un grupo minúsculo opinan que es un liderazgo de forma regular; es decir, ni bueno, ni malo. Hay otro porcentaje elevado que opinó que el rector del colegio maneja un liderazgo autocrático.

Al igual que el caso anterior, el presente tema de investigación es sobre el liderazgo y teniendo en cuenta que es en esta parte donde está el estudio más importante, el análisis individual de los actores lo vamos a hacer con sus respectivos cuadros por separados para una mejor interpretación.

**Tabla 10a:** Liderazgo directivo del rector del colegio (Autoridades, administrativo, Servicios)

ACTORES	SI						NO	REGULAR	TOTAL
	DEMOC.	AUROC.	SOC.	MOTIV.	PATERN.	PARTIC.			
AUTORIDADES ADM. SERV.	0	3 (37%)	1 (13%)	0	0	0	4 (50%)	0	8 (100%)

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis.**

En esta parte de la encuesta sobre si las autoridades, administrativos y de servicios saben que liderazgo directivo ejerce el rector del colegio, las respuestas fueron, un 50% dice que no saben el liderazgo directivo que maneja la autoridad máxima, y, de los que sí saben el tipo de liderazgo que imparte el rector, la mayoría asimila un liderazgo autocrático. Profundizando un poco esta parte del análisis, nos podemos dar cuenta que la mitad de los directivos y administrativos del colegio desconocen el liderazgo directivo que ejerce el rector y los que sí saben, lo identifican como autocrático. Esto es importante saber porque es aquí en este grupo donde se desenvuelve la autoridad máxima, o sea, aquí también está la opinión del rector.

**Tabla 10b:** Liderazgo directivo del rector del colegio (Profesores)

ACTORES	SI						NO	REGULAR	TOTAL
	DEMOC.	AUOC.	SOC.	MOTIV.	PATERN.	PARTIC.			
PROFESORES	0	11 (55%)	0	0	0	2 (10%)	5 (25%)	2 (10%)	<b>20 (100%)</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis.**

Por otro lado los profesores encuestados que son pieza importante en el desarrollo del colegio, dieron su criterio de forma afirmativa con el 55% que lo define como una persona autocrática, hay un minúsculo grupo que opinan que posee un liderazgo de forma regular; o sea, ni bueno, ni malo. En esta parte del análisis podemos ver que una cuarta parte de los profesores no saben qué tipo de liderazgo directivo ejerce el rector del colegio, de pronto ha de ser porque no lo tratan pero que no puede pasar por alto porque son ellos quienes imparten educación, conocimiento y saber a los estudiantes del colegio y deben estar claros en ese criterio. A pesar de que más del cincuenta por ciento si saben y lo definen como un rector autocrático.

**Tabla 10c:** Liderazgo directivo del rector del colegio (Estudiantes)

ACTORES	SI						NO	REGULAR	TOTAL
	DEMOC.	AUTO.	SOC.	MOTIV.	PATERN.	PARTIC.			
ESTUDIANTES	0	22 (21%)	3 (2%)	1 (1%)	0	5 (5%)	75 (70%)	1 (1%)	<b>107 (100%)</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis.**

En el caso de los estudiantes en la pregunta sobre si saben qué tipo liderazgo directivo ejerce el rector del colegio y que además son mayoría para una decisión final, los resultados, denotaron que el 75% dijo que no saben cuál es el tipo de liderazgo educativo que ejerce el rector de la institución, más de un cuarto de los que sí saben lo catalogan como autocrático y una minúscula parte lo ve como motivador, y otro 1% dijo le es regular. Aquí también nos podemos dar cuenta que las tres cuartas partes del estudiantado no sabe qué tipo de liderazgo directivo ejerce el rector del colegio, esto es un porcentaje muy alto considerando que la cabeza principal de la institución es la que tiene que estar en mejor relación con el estudiantado e inspirar liderazgo hacia los educando.

De forma general teniendo en cuenta a todos los involucrados de la encuesta podemos destacar que la mitad de las autoridades, administrativos y de servicios no saben qué tipo de liderazgo directivo ejerce el rector del colegio, un cuarto de los profesores tampoco saben y en el caso de los estudiantes es más preocupante porque las tres cuartas partes no saben. Y los que sí saben, lo relacionan como un líder autocrático, lo que también hay que destacar en esta parte es que ninguno de los grupos encuestados identifican al rector como un líder democrático. Todo esto se contrapone porque por un lado se espera un líder motivador y/o participativo, y lo que se tienen es un líder autocrático.

**Tabla 11:** Involucramiento social-educativo colegio y comunidad

ACTORES	SI	NO	REGULAR	TOTAL
AUTORI. ADM.SERV.	3 (37.5%)	4 (50%)	1 (12.5%)	<b>8 (100%)</b>
PROFESORES	9 (45%)	9 (45%)	2 (10%)	<b>20 (100%)</b>
ESTUDIANTES	48 (45%)	54 (50%)	5 (5%)	<b>107 (100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>67</b>	<b>8</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,44	0,50	0,05	<b>1</b>
PORCENTAJE	44%	50%	6%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis.**

Como se puede observar en la actividad de involucramiento social-educativo entre el colegio y la comunidad, la mitad de los encuestados manifestó que no existe involucramiento. Esto se evidencia con la respuesta que dieron los profesores, estudiantes y las autoridades, administrativos y de servicios que comparten el mismo ideal con una media del 45 al 50%. Hay que resaltar que existe otra media del 45% entre profesores y estudiantes que hacen mayoría y dicen que si se hace involucramiento. De cualquier forma, según los datos particulares entre los involucrados encontramos que el colegio ha hecho una mediana representación de involucramiento hacia la comunidad, destacando que hay que ir más allá para hacerse notar la institución y vincularla con la sociedad y el medio donde se desenvuelve.

**Tabla 12:** Objetivos del colegio

ACTORES	SI	NO	REGULAR	TOTAL
AUTORI. ADM.SERV.	3 (38%)	5 (62%)	0	<b>8</b> <b>(100%)</b>
PROFESORES	10 (50%)	8 (40%)	2 (10%)	<b>20</b> <b>(100%)</b>
ESTUDIANTES	41 (38%)	62 (58%)	4 (4%)	<b>107</b> <b>(100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>75</b>	<b>6</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,40	0,56	0,04	<b>1</b>
PORCENTAJE	40%	56%	4%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

En el caso de la interrogante por saber si los actores saben cuáles son los objetivos del colegio, encontramos que en su mayoría no conocen cuales son los objetivos del colegio, y apenas un 4% lo saben en forma regular. En forma más sucinta y particular encontramos que mientras las autoridades, administrativos y de servicios conjuntamente con los estudiantes dicen que no saben cuáles son los objetivos del colegio, la mitad de los profesores dijo sin saber. Cosa que se puede deber a que a cierta parte de los profesores se los involucra con los objetivos pero no a todos y se demuestra porque la mayoría de los estudiantes no lo saben. Por otro lado si se considera que los objetivos de una institución son el norte y/o el punto de partida por donde deben caminar todos año a año, no se debe dejar pasar por alto el conocimiento del mismo a todos los involucrados del colegio.

**Tabla 13:** Instrumentos y equipos pedagógicos en el colegio

ACTORES	SI	NO	REGULAR	TOTAL
AUTORI. ADM.SERV.	4 (50%)	3 (37.5%)	1 (12.5%)	8 (100%)
PROFESORES	10 (50%)	10 (50%)	0	20 (100%)
ESTUDIANTES	56 (52%)	47 (45%)	4 (3%)	107 (100%)
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>60</b>	<b>5</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,52	0,45	0,03	<b>1</b>
PORCENTAJE	52%	45%	3%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

Según los datos que arroja la interrogante si existe una buena distribución de los instrumentos y equipos en el colegio tenemos que la mayoría (70) dicen que si son bien distribuidos los instrumentos y equipos en el colegio, y apenas un 3% opina que están distribuidos en forma regular. Donde se puede observar que tanto los profesores como los estudiantes y las autoridades, administrativos y de servicios comparten el mismo criterio de que existe buena distribución de los instrumentos y equipos. Aquí se puede notar que existe una media del 50% (hacia arriba) en la respuesta de los actores ya que en su mayoría manifiestan que sí se distribuyen bien los instrumentos y equipos del colegio. No se puede dejar pasar por alto el 45% que dijeron no estar bien distribuidos.

**Tabla 14:** Recursos humanos en el colegio

ACTORES	SI	NO	REGULAR	TOTAL
AUTORI. ADM.SERV.	3 (37.5%)	2 (25%)	3 (37.5%)	<b>8</b> <b>(100%)</b>
PROFESORES	9 (45%)	9 (45%)	2 (10%)	<b>20</b> <b>(100%)</b>
ESTUDIANTES	57 (54%)	45 (42%)	5 (4%)	<b>107</b> <b>(100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>56</b>	<b>10</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,51	0,41	0,08	<b>1</b>
PORCENTAJE	51%	41%	8%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

El factor de los recursos humanos es una parte importante en toda institución educativa por eso la necesidad de saber cómo se desarrollan en el colegio y tenemos que hay una mayoría (69) que dice si están bien los recursos humanos y un 8% manifestó que se desarrollan en forma regular. En esta parte hay que resaltar que los estudiantes son quienes más puntaje le sumaron a la pregunta, y que destacan el buen trabajo hecho por el departamento de recursos humanos lo que denota que se sienten medianamente atendidos en el colegio, en el caso de los profesores igualan una respuesta positiva con el 45% y le dan el no buena atención en el mismo porcentaje. Por otro lado se resalta en esta parte a las autoridades, administrativos y de servicios que son parte integral en la atención que prestan en este departamento y que dividieron la pregunta entre si y regular, cuando debió ser toda positiva.

**Tabla 15:** Gestión administrativa

ACTORES	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	PESIMO	TOTAL
AUTORI. ADM. SERV.	1 (12.5%)	2 (25%)	4 (50%)	1 (12.5%)	0	0	<b>8</b> <b>(100%)</b>
PROFESORES	4 (20%)	5 (25%)	8 (40%)	2 (10%)	1 (5%)	0	<b>20</b> <b>(100%)</b>
ESTUDIANTES	18 (17%)	25 (23%)	45 (42%)	18 (17%)	1 (1%)	0	<b>107</b> <b>(100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>32</b>	<b>57</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0.17	0.24	0.42	0.16	0.01	0	<b>1</b>
PORCENTAJE	17%	24%	42%	16%	1%	0	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

La gestión diaria que realiza el personal administrativo en una institución educativa es de mucho valor, y para descifrar bien el trabajo de investigación se hizo la pregunta sobre cómo califica la gestión diaria del personal administrativo y nos encontramos con los siguientes resultados en forma general, menos de la mitad manifestó que es buena, pero hay un minúsculo grupo del 1% que manifestó ser pésima. Es importante destacar que todos los involucrados en esta pregunta estudiantes, profesores, autoridades, administrativos y de servicios solo le dan el carácter de bueno. Medianamente se podría decir que hay una parte que la eleva a muy buena, no se puede esperar más si consideramos que también hay otra parte que resalta la administración de forma regular.

**Tabla 16:** Organización

ACTORES	SI	NO	REGULAR	TOTAL
AUTORI. ADM.SERV.	3 (37.5%)	4 (50%)	1 (12.5%)	<b>8</b> <b>(100%)</b>
PROFESORES	7 (35%)	12 (60%)	1 (5%)	<b>20</b> <b>(100%)</b>
ESTUDIANTES	51 (48%)	54 (50%)	2 (2%)	<b>107</b> <b>(100%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>70</b>	<b>4</b>	<b>135</b>
FRECUENCIA	0,4518	0,5185	0,0296	<b>1</b>
PORCENTAJE	45%	52%	3%	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Luis Tello Ripalda

### **Análisis**

La organización es parte integradora en todas las instituciones educativas del país, y, uno de los objetivos específico del presente trabajo de investigación científica era la interrogante sobre si el colegio está bien organizado, aquí podemos observar que más la mitad (70) de todos los actores manifestó que no está bien organizado el colegio y hay un mínimo del 3% que considera a la organización de forma regular. O sea ni buena ni mala. Ahora en forma más directa tenemos que las autoridades, administrativos y de servicios, comparten el criterio con los estudiantes en el mismo porcentaje y en el caso de los profesores ahondan más la tarea ya que le dan mayor puntaje. Esta percepción que tienen todos los actores a cerca de la organización en el colegio nos aporta un dato valioso a uno de los objetivos específicos del presente trabajo de investigación denotándose que no hay buena organización.

## CAPÍTULO 4

### DISCUSIÓN

Teniendo como base referencial los estudios previos para “Analizar el liderazgo educativo en la gestión directiva del colegio Fiscal Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas”. Se probó realizar el diagnóstico de la realidad en la que se desenvuelve la institución educativa.

Los resultados denotan poca organización en el colegio, puesto que todos los grupos consultados expresan que hace falta liderazgo de la autoridad principal. Esto se contrapone a lo expresado por Education (2016) que dice: “La organización dentro de una institución educativa es muy importante para el buen desempeño y logro de los objetivos”, pero la existencia de una baja organización en el colegio hace que no se llega a los objetivos planteados; que, también puede estar influida por la autoridad principal, que es quien debe tomar las riendas para que se logran los objetivo con una buena organización. Otra propuesta la hace Ramió ( 1999), quien resalta seis elementos fundamentales que delimitan a las organizaciones y que pueden servir de apoyo para mejorar la organización en el colegio Luis Tello Ripalda; así tenemos: un grupo de personas asociadas; el logro de un fin común; se establece un fin de relaciones formalizadas; pretensión de continuidad en el tiempo; legítimas por el sistema social externo, y posibilidad de sustituir a sus propios miembros sin que peligro la supervivencia de la propia organización.

En relación al liderazgo educativo en el Colegio Luis Tello Ripalda se comprobó que hay un desconocimiento total de liderazgo, en el caso del rector la mayoría coincidieron en que la autoridad principal maneja un liderazgo autocrático. Lo que significa que la cabeza principal del colegio esta gobernando en sí mismo, con el poder ilimitado en las manos de una sola persona, (Tools, 2011). Así mismo, el liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos. Chamba T. (2011) destaca que: “[...] el liderazgo pedagógico del docente incide en el rendimiento académico de los discentes [...]”, luego de su estudio que hizo en la ciudad de Ambato y que también denoto esa clase de liderazgo. Todo esto se puede revertir con un liderazgo de campo social, donde existe una relación funcional entre los

integrantes de un grupo. El líder adquiere prestigio porque participan activamente de las tareas del grupo y porque los integrantes del grupo identifican y comprenden su papel y sus atributos (Formadores, 2015, pág. 1). También con un liderazgo democrático, participativo y/o motivador.

Se comprobó que el líder ideal que desean tener todos los actores que participan activamente en las labores diarias del colegio esta entre un líder motivador, participativo, democrático y/o social. La necesidad de llevar en buena forma las riendas del colegio, asiste a que se pretenda tener líderes con beneficio común. Chamba T. (2011) destaca que: “Un liderazgo pedagógico positivo influirá durante toda la vida del niño más aun en el rendimiento académico de los mismos, ayudándoles a formarse como un ser humano integral”. Otra apreciación la hace Zarate D. (2011) quien en su trabajo de investigación sobre liderazgo realizado en Lima resalta: “[...] el líder director se despliega en su labor en las dimensiones de gestión pedagógica, institucional y administrativa como consecuencia del desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social”, cosa que no sucede en la institución educativa por los datos descritos anteriormente. Para todo esto, tenemos el líder motivador que es muy necesario y todo líder seguido tiene que aprender a motivar a la gente para provocar cambios y resultados (Benaiges, 2009); el líder democrático que puede adoptarse cuando es esencial el trabajo en equipo y cuando la calidad es más importante que la velocidad o la productividad (Tools, 2011); los mismos que son necesarios para el buen desempeño del colegio.

Se pudo evidenciar también la no socialización de los objetivos en el año 2014 en el colegio. Lo que puede deberse a la poca organización por la observancia de un liderazgo autocrático. No hay que olvidar que una buena organización se logra con la socialización y desarrollo de los objetivos y tienen que socializarse todos los años.

Se comprobó que los maestros imparten valores éticos y morales a los estudiantes en horas clases a veces, cosa que puede estar influenciada por la observancia de la poca organización y la falta de un liderazgo pleno que llegue a los maestros,

Por otro lado, se comprobó también, que existe una mediana representación de involucramiento social-educativo hacia la comunidad; destacando que hay que ir más allá para hacerse notar y vincular a la sociedad y el medio donde se desenvuelve

la institución, dado que el involucramiento es un estado psicológico, sólo podemos evidenciarlo a partir de las actitudes de los actores (Hernández, 2010). Y, es esa actitud la que no se manifiesta en los integrantes del colegio, evidenciada también por la poca organizacional y la falta de liderazgo educativo.

Se pudo evidenciar que el trabajo en equipo en el colegio se manifiesta como bueno ya que mantiene una media porcentual de un cuarto hacia arriba entre todos los participantes. Esto también contrapone medianamente el verdadero concepto del trabajo en equipo, donde la diferencia entre un grupo y un equipo radica en que el grupo se relaciona para compartir la información y tomar decisiones para ayudar a cada miembro a desenvolverse dentro de su área de responsabilidad, mientras que un equipo de trabajo genera sinergia a través de un esfuerzo coordinado que resulte en un nivel de desempeño mayor que la suma de esas contribuciones (Stephen Robbins, 2009, p. 258), de pronto puede ser este el factor que predomina en el colegio y se esté trabajando en relación a grupo y no a equipo, que también puede estar influenciada como ya lo hemos manifestado anteriormente por la poca organización y la falta de liderazgo y el desconocimiento de los objetivos.

Además, se comprobó que:

Existe una buena motivación institucional, pero no lo está al cien por ciento y esto se puede deber a la poca organización que existe en la institución educativa que hace que no se llegue al nivel óptimo. Se demostró que existe buena actitud de trabajo en el colegio, que puede estar influenciada por la cualidad personal que tienen todos para realizar su labor. También se evidenció un conocimiento general de la misión y visión del colegio, pero que no convence porque falta cierto grupo que lo desconoce.

A pesar de haber estudiado en forma general el liderazgo educativo en la gestión directiva del colegio Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas, quedan todavía ciertos aspectos que pueden ser objetos de futuras investigaciones. Entre las cuales se pueden destacar:

- ✓ La gestión administrativa que apenas alcanza una aceptación de buena, cuando debería estar por encima de la media porcentual que el 50%.
- ✓ El involucramiento social-educativo colegio y comunidad que como ya se descifró anteriormente es medianamente bueno, pero se necesita mayor

empuje para que el colegio llegue a toda la comunidad.

- ✓ La participación y colaboración en las labores diarias del colegio es otro recurso importante para ser objeto de una nueva investigación, ya que se evidenció una medianamente buena participación en general.
- ✓ Sobre los valores éticos y morales a los estudiantes del colegio en horas clase es otra interrogante que queda suelta para ser objeto de estudio.

## **CAPÍTULO 5**

### **CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA**

#### **5.1. Conclusiones**

Considerando los objetivos trazados en la investigación; la misma permitió determinar las siguientes conclusiones:

- La realidad en la que se desenvuelve el colegio Luis Tello Ripalda; descubre a la gestión administrativa como buena, resaltando que debe mejorar el trabajo en equipo porque se manifiesta de forma regular, el mismo que puede estar afectado por el desconocimiento de los objetivos del colegio que no se socializan cada año.
- La motivación junto con la participación y colaboración en el colegio es buena, pero se necesita llegar a un nivel más óptimo para resaltar la labor diaria de la institución.
- Los valores éticos y morales no se desarrollan a gran escala por parte de los profesores; los estudiantes, autoridades, administrativos y de servicios manifestaron que a veces se les imparte valores.
- Existe poco involucramiento social-educativo entre el colegio y la comunidad; se necesita mayor empuje para llegar a toda la colectividad apoyado y sostenido por sus vecinos que son los propios padres de familia.
- No hay buena organización en el colegio, que puede estar influida por la carencia de liderazgo en la autoridad principal, lo que afecta el normal proceso de trabajo en las labores diarias.
- Se distingue un liderazgo autocrático lo que hace que se detenga el funcionamiento de la organización en los demás niveles jerárquicos; un liderazgo motivador, social, democrático y/o participativo, haría que la institución camine en forma dinámica y organizada en busca del triángulo educativo (autoridades profesores y estudiantes).
- Ante las necesidades detectadas sobre liderazgo educativo, se enuncia una propuesta de alternativa que enrumbe a la institución por el camino a la excelencia educativa.

## **5.2. Recomendaciones**

A través del análisis y las conclusiones, se hacen las siguientes recomendaciones:

### A las autoridades:

Concienciar un liderazgo motivador, social, democrático y/o participativo, para que la actividad organizacional camine en forma dinámica y no se detenga el funcionamiento en los niveles administrativos, profesores y estudiantes.

Mejorar el sistema organizacional en todas las áreas para que fluyan los procesos buscando mejorar la gestión administrativa en las labores diarias.

Socializar los objetivos del colegio a toda la plana de docentes, administrativos, personal de servicios y estudiantes de la institución, buscando involucrar el trabajo en equipo con lo social-educativo, colegio y comunidad.

### A los profesores:

Impartir valores éticos y morales a los estudiantes del colegio, en horas-clases en todas las materias, buscando inyectar la autoestima y la comunicación fluida profesor-estudiante.

Colectivizar la formulación de propuesta para que las autoridades del colegio resalten la importancia de dirigir la institución con un liderazgo motivador; buscando el triángulo educativo (autoridades, profesores y estudiantes).

## **5.3. Propuesta**

Considerando que uno de los objetivos específicos de la investigación es “Formular una propuesta de alternativa para suplir las necesidades detectadas del liderazgo educativo en el colegio fiscal Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas”.

Se describió la misma en los siguientes lineamientos:

1. Socializar con las autoridades sobre el liderazgo educativo para mejorar lo funcional y organizativo del colegio Luis Tello Ripalda.
2. La apropiación de las necesidades detectadas del liderazgo educativo en el colegio se justifica porque una de las atribuciones y responsabilidades que maneja el Ministerio de Educación a través de la Dirección Nacional de Educación para la Democracia y el Buen Vivir (DNEDBV) es: “Elaborar lineamientos, programas y proyectos para desarrollar potencialidades en los

estudiantes que le permitan asumir crítica y constructivamente su responsabilidad en el marco de la interacción con la comunidad educativa”; en ese mismo sentido se formula la propuesta como alternativa de solución en el colegio, la cual será de mucha ayuda para el triángulo educativo (autoridades, profesores y estudiantes).

### 3. Acciones

a. Desde las autoridades hacia los profesores:

- Destacar la problemática en que se desenvuelve el colegio para que los profesores conozcan los resultados de la investigación y se rompan los paradigmas del liderazgo educativo con empoderamiento personal y colectivo a fin de llevar al colegio a mejorar el sistema organizacional.

b. Desde los profesores hacia los estudiantes:

- Buscar el tiempo en horas clases para dar valores a los estudiantes y que también vayan conociendo poco a poco la problemática sobre la falta de liderazgo en el colegio, lo que ha conllevado a la institución a desenvolverse con poca organización; para que nadie se quede sin saberlo y se sientan empoderados en realizar el cambio deseado.

### 4. Resultados

- Luego de la socialización del diagnóstico, el involucramiento para solucionar la problemática que existe en el colegio, toda la institución tendrá claro ¿qué es el liderazgo educativo?; se sentirán motivados y querrán ayudar para mejorar la organización del mismo.
- Colegio encausado, lleno de líderes participativos y motivados para llevar a la institución hacia la excelencia educativa y organizacional.

### 5. Evaluación

Al finalizar la sesión con las autoridades, responderán las preguntas:

- ¿Es importante el liderazgo motivador en el colegio?
- ¿Colaboraría usted para mejorar la organización del colegio?
- ¿Cuál es su opinión acerca del presente trabajo investigativo?

## REFERENCIAS

- Andrea Horn, Javiera Marfán. (2010). Relación Entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar: Revisión de la Investigación en Chile. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, Vol. 9, No. 2 (2010) Págs.: 82-104, 82-104.
- Ayestaran, A. A. (2003). Aplicabilidad de la teoría de los roles de equipo en belbin: un estudio longitudinal comparativo con equipos de trabajo. *REVISTA DE PSICOLOGIA GENERAL Y APLICACION*, Vol 6. Pág. 61-75
  - Berales, P. (2010). Gestión Escolar: El desafío de la Función Directiva. *Instituto de Formación Docente No. 715*, 2.
  - Bolívar, A. (. ( 2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente . *Educación*, Vol. 47, Núm. 2 , 253-275, ISSN 0211-819X.
  - Belén Ventura, S. D. (2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad Corporativa*. Madrid - España: Educaciones Paraninfo S.A.
  - Bernardini, A. (2010). *La educación en valores hoy en día: Entre conciencia crítica y respuestas constructivas*. San Jose de Costa Rica: uned.
  - Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Ediciones Shalom.
  - Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. *UNESCO*, 1-27.
  - Chamba, Tania (2011), *El liderazgo pedagógico del docente y su incidencia en el rendimiento académico de los niños y niñas del séptimo año de educación básica de la Escuela Carmen Amelia Hidalgo del sector de Cumbayá, cantón Quito, provincia de Pichincha*, Tesis maestril, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Universidad Técnica de Ambato - Ecuador.
  - Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fe - Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.v.
  - Constitución de la República del Ecuador, (2008), *Educación*, Sección quinta Educación Art. 27 y 343, Registro Oficial No. 449.
  - Educación (2010). Trabajo en equipo, *Revista Educación*. Vol. 34. No. 1. Pp. 15-29. ISSN 0379 – 7082, 2010.
  - CLTR- Salguero, J. (2015), *Misión y Visión del colegio Luis Tello Ripalda*, Esmeralsa, Ecuador

- Concepto DE. (18 de junio de 2015). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS*. Recuperado el 18 de JUNIO de 2015, de <http://concepto.de/administracion-de-recursos-humanos/>
- Correa, Álvarez, Correa. (2007). *LA GESTIÓN EDUCATIVA UN NUEVO PARADIGMA*. Medellín, Colombia. P. 7, <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagedestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>
- Educarchile, (2015), *Importancia de la participación en el sistema educativo*, de <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?id=75435> (Recuperado el 19 de 06 de 2015), Chile
- Education, M. H. (23 de Mayo de 2016). <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448146859.pdf>. Obtenido de /8448146859
- *El Economista.es*. (2013). Recuperado el 2015, de <http://www.eleconomista.es/gestion-empresarial/noticias/4757428/04/13/Cinco-claves-para-convertirse-en-un-lider-motivador.html#.Kku8CYYwGrOgtG4>
- Evangelina, V. R. (2012). La efectividad de la gestión escolar depende de la formación del recurso humano como factor, actor y promotor del cambio dentro de los procesos, dimensiones y políticas educativas. *Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653)*, Vol. Pag. 1.
- Formadores, J. (20 de Mayo de 2015). Liderazgo social, [http://www.geocities.ws/temas\\_de\\_formacion/jovenformador/tema\\_liderazgosocial.pdf](http://www.geocities.ws/temas_de_formacion/jovenformador/tema_liderazgosocial.pdf). Obtenido de [www.geocities.com/temas\\_interesantes](http://www.geocities.com/temas_interesantes)
- Garcés Vaca Dolores (2012), *Liderazgo Educativo y su incidencia en la Gerencia de aula de los docentes de quinto semestre de Banca y Finanzas del Instituto Superior Tecnológico Experimental Luis A. Martínez de la ciudad de Ambato*, Tesis maestril, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Universidad Técnica de Ambato – Ecuador
- Garcia Hoz, V. R. (1986). *Organizacion y Gobiernos de Centros Educativos*. Madrid: EDICIONES RIALP, S.A.
- Hernández, O. S. (2010), *El impacto del involucramiento en la calidad de la educación en la universidad autónoma de Querétaro*, Tesis doctoral, *Facultad de Ciencias Políticas y Sociales*. Queretaro, Mexico, Mexico
- Ramió, C. (1999). *Teoría de la Organización y Administración Pública*. Buenos Aires - Argentina.
- Manuel, J. (Jueves de Enero de 2012). *Liderazgo Participativo*. Obtenido de <http://liderazgovillalobos.blogspot.com/2012/01/liderazgo-participativo.html>

- Maureira O. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar hacia un modelo causal. *REINACE (Revista electrónica iberoamericana sobre calidad, eficacia, y cambio en la educación)*. Vol. 2. No. 1. Pp. 6-7
- Maikerly (05 de mayo de 2011). *El liderazgo social*. Recuperado el 19 de junio de 2015 <http://www.buenastareas.com/ensayos/El-Liderazgo-Social/2083542.html>
- Moultry, L. (2014). Cuales son las responsabilidades del personal administrativo. *E How en Español*, Vol. Pag. 1.
- Novella, J. T. (2001). Educacion y participacion social de la infancia. *Revista Iberoamericana de Educacion / Sociedad educadora* (ISSN: 1681-5653), Vol 26, Pag. 72.
- Origen, F. (2010). *Gestion Directiva*. Santiago - Chile.
- Palmero, F. (1997). Motivacion: Conducta y Proceso. Obtenido de <http://reme.uji.es/articulos/numero20/1-palmero/texto.html>.
- Pareja, B. (24 de Marzo de 2015). *Social emprende*. Recuperado el 19 de junio de 2015, de <http://www.socialemprende.org/el-liderazgo-social-de-las-empresas/>
- Ricky W. Griffin, G. M. (2010). *Comportamiento Organizacional - Gestion de Personas y Organizaciones*. Monterrey - Mexico: Cengage Learning.
- RM, J. A. (2008). Planificacion -Mision y Vision: Dos conceptos fundamentales. *Empresa y Economia*, Vol. Pag. 2
- Rodriguez, M. d. (2005). Sobre Etica y Moral. *Revista digital universitaria*. 10 de marzo de 2005 Vol. 6, No. 3 ISSN: 1607 – 6079 <http://www.revista.unam.mx/indexmarzo05.html>
- SENPLADES. (2013). *La participacion ciudadana para la vida democratica*. Quito: Senplades, Ecuador.
- SNGP, S. N. (2015). Más líderes y lideresas en Esmeraldas. *Secretaria Nacional de la Gestión de la Política*, P.16, Ecuador.
- Social, D. d. (Sabado, Febrero de 2012). <http://dicionariodetrabajosocialcolombia.blogspot.com/>. Recuperado el 17 de Junio de 2015, de <http://dicionariodetrabajosocialcolombia.blogspot.com/>: <https://www.google.com.ec/search?tbm=bks&hl=es&q=la+definicion+de+actitud+deTrabajo+#q=definicion+de+actitud+deTrabajo&hl=es>.
- Soto, B. (20 de Mayo de 2016). *gestion Formacion*. Obtenido de El Lider Paternalista: <http://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/45869/el-liderazgo-paternalista/>.

- Stephen Robbins, T. J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Thieme, C. P. (2005). *Liderazgo y eficiencia en la educación primaria caso Chile*. Tesis Doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona, España.
- Tools, M. (2011). Los 10 Estilos de liderazgo mas frecuentes en las organizaciones. *Los Recursos Humanos. com*, 2. 21 de febrero del 2011 Artículos.
- Villacis, J. V. (1999). *el ABC del liderazgo*. Quito: GRAFICARE
- Wong. (2000). Motivacion:Conducta y Proceso. *R.E.M.E. (Revista Electrónica de Motivación y Emoción)*.
- Zarate, Dilma (2011), *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia de Lima*, Tesis maestril, Facultad de Educación de la Unidad de Post-grado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima – Perú.

## **ANEXOS:**

### **7.1. Anexo No. 1**



## **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS UNIDAD DE POSGRADO**

### **MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION**

### **GUÍA PARA LA OBSERVACION DE LAS DIMENSIONES EN EL COLEGIO “LUIS TELLO RIPALDA”**

#### **DIMENSIÓN EMPODERAMIENTO**

- Existe un trabajo en equipo entre directores, profesores y estudiantes.
- Los directores y profesoras manifiestan una buena actitud de trabajo.
- Se observa un ambiente de motivación en su trabajo diario.

#### **DIMENSIÓN IDEALES**

- Se reflejan valores en el accionar de los estudiantes
- Se visualiza la misión visión en el plantel educativo y es conocido por los estudiantes.

#### **DIMENSIÓN INTEGRACIÓN**

- Existe una buena participación por parte de los directores, profesores y estudiantes.
- Se involucran todos los actores en el accionar diario del colegio.

#### **DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN**

- Se conoce cuáles fueron los objetivos del colegio en el año 2014
- Se distribuyen bien los equipos e instrumentos en el colegio.
- Existe una buena organización en el plantel educativo.

**7.2. Anexo No. 2**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR  
SEDE ESMERALDAS  
UNIDAD DE POSGRADO**



**MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION**

**ENCUESTA**

**Estimado/a Directivo ( ), Administrativo ( ), Profesor ( ), Estudiante ( ):**

La presente encuesta es parte de mi trabajo de investigación, estimo que su respuesta será de mucha utilidad para la investigación que estoy realizando acerca de: “Análisis del liderazgo educativo en la gestión directiva del colegio fiscal Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas en el año 2014” con la finalidad de buscar alternativas estratégicas de cambio futuro, encaminadas a elevar el desarrollo organizacional de la institución.

**Marque con una X en el casillero que usted crea conveniente.**

**1.- ¿Cómo considera usted el Trabajo en equipo aquí en la institución?**

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Pésimo

**2.- Existe una buena Actitud de trabajo por parte de las autoridades, administrativos y los docente del colegio?**

Si ( ) No ( ) Otros ( ), Cual.....?

**3.- Se siente usted motivado e incentivado para realizar su trabajo y/o tarea del colegio?**

Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

**4.- Los docentes del plantel sacan tiempo en su horas clases para impartir valores éticos y morales a los estudiantes del colegio?**

Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

**5.- ¿Sabe usted cual es la Misión del colegio?**

Si ( ) No ( ) Otros ( )

**6.- ¿Sabe usted cual es la Visión del colegio?**

Si ( ) No ( ) Otros ( ).

7.- ¿Cómo considera usted su participación y colaboración en las labores diarias del colegio?

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Pésimo

8.- ¿Cuál sería el líder ideal de su preferencia?

Democrático	Autocrático	Social	Motivador	Paternalista	Participativo

9.- ¿Qué tipo de liderazgo directivo ejerce el Rector del colegio?

Democrático	Autocrático	Social	Motivador	Paternalista	Participativo

10.- Se ha desarrollado alguna actividad de Involucramiento social –educativo con todos los Luis Tellinos y la comunidad?

Si ( ) No ( ) Otros ( ), Cuando.....?

11.- ¿Sabe usted cuales fueron los Objetivos trazados en el colegio en el año 2014, y si se lograron?

Si ( ) No ( ) Otros ( ), Porque.....?

12.- Existe una buena distribución de los Instrumentos y equipos pedagógicos en el plantel?

Si ( ) No ( ) Otros ( ), Porque.....?

13.- ¿Cree usted que se utilizan bien los Recursos humanos en el colegio?

Si ( ) No ( ) Otros ( ), Porque.....?

14.- ¿Cómo califica usted al personal administrativo del plantel en su gestión diaria?

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Mala	Pésima

15.- ¿Cree usted que el colegio está bien organizado?

Si ( ) No ( ) Otros ( ), Porque.....?

Realizado por: Jovanny Tenorio Campos

### 7.3. Anexo No. 3



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR  
SEDE ESMERALDAS  
UNIDAD DE POSGRADO**

**MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION**

**GUÍA PARA LA ENTREVISTA**

**DIRIGIDA A: DIRECTIVOS, ADMINISTRATIVOS Y PROFESORES DEL  
COLEGIO “LUIS TELLO RIPALDA”**

- ✓ ¿Cómo considera usted el Trabajo en equipo aquí en la institución?
- ✓ ¿Los docentes del plantel sacan tiempo en su hora clase para impartir valores éticos y morales a los estudiantes del colegio?
- ✓ ¿Sabe usted cual es la Misión y la Visión del colegio?
- ✓ ¿Se ha desarrollado alguna actividad de Involucramiento social –educativo con todos los Luis Tellinos y la comunidad?
- ✓ ¿Sabe usted cuales fueron los Objetivos trazados en el colegio en el año 2014, y si se lograron?
- ✓ ¿Cree usted que se utilizan bien los Recursos humanos en el colegio?
- ✓ ¿Cuál sería el líder ideal para dirigir el colegio?
- ✓ ¿Cree usted que el colegio está bien organizado?

## 7.4. Anexo No. 4

### Autorización de la Dirección Distrital de Educación de Esmeraldas



DIRECCION DISTRITAL 08D01 EDUCACION - ESMERALDAS  
ESMERALDAS - ECUADOR



SECCION: SECRETARIA GENERAL  
ASUNTO: Se autoriza permitir desarrollo  
de trabajo investigativo  
Of. Nro. 400 – DD08D01EE – SecG  
Mayo 28 del 2015

Señor ingeniero:  
Jorge Hugo Salguero Sinchiri.  
RECTOR DEL COLEGIO DE BACHILLERATO  
FISCAL "LUIS TELLO RIPALDA"  
Ciudad.

Distinguido señor:

En el afán de contribuir al proceso formativo de nuestros futuros profesionales, la Dirección Distrital 08D01 Educación - Esmeraldas le AUTORIZA permitir que el señor Ing. JOVANNY ALBERTO TENORIO CAMPOS, Maestrante de la Facultad de Ciencias de la Unidad de Postgrado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador - sede Esmeraldas, ingrese a la institución educativa que administra y desarrolle su trabajo investigativo para la elaboración de su tesis titulada "EL LIDERAZGO EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DIRECTIVA DEL COLEGIO DE BACHILLERATO FISCAL "LUIS TELLO RIPALDA" DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS EN EL AÑO 2014".

Atentamente

MSc. Elsa Lara Calderón.  
DIRECTORA DISTRITAL 08D01 EDUCACIÓN - ESMERALDAS.



c.c. Interesado

ELCA- teba

Recibido  
04-06-2015

Dirección: Calles: Sucre entre Rocafuerte y Juan Montalvo / Telf.: 062-729-565  
ESMERALDAS - ECUADOR