



UNA E

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EDUCACIÓN.

El liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa Particular “La Providencia” del cantón Azogues

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Especialista en Gestión de la calidad en educación Mención Dirección de Instituciones educativas

Autores:

Gabriela Estefanía Luna Vargas

CI:0302538400

Silverio Benito Machuca Reyes

CI:0102129988

Tutor:

Magíster. Vilma Azucena González Sanmartín.

CI: 0301269585

Azogues, Ecuador

18-mayo-2021

Resumen:

En el presente trabajo de investigación se pretende determinar la existencia del liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa “La Providencia”. El estudio es de tipo descriptivo con alcance comparativo. Para el proceso de recolección de información se utilizó encuestas dirigidas a un selecto grupo del personal administrativo y pedagógico. Los resultados indican que, en la Unidad Educativa Particular “La Providencia”, existe liderazgo educativo, porque se evidencia la autoexigencia de la rectora mediante el trabajo cooperativo y participativo de todos los miembros de la comunidad educativa. A nivel general, de acuerdo a los datos porcentuales, la mayor parte de los encuestados reflejan la existencia del liderazgo tanto administrativo como pedagógico, a pesar de no tener el apoyo de instancias superiores y de no priorizar los estilos y cualidades de liderazgo. El desarrollo del marco teórico está basado en los aportes algunos autores como Estrada, Prada, Valdés; quienes fundamentan al liderazgo educativo como la capacidad de crear un ambiente de trabajo eficiente y eficaz para brindar una educación de calidad y con calidez. Como futuros profesionales en el campo decente, esta investigación permite formarse de mejor manera para poder dirigir de manera asertiva una institución educativa.

Palabras claves: Liderazgo, educación, personal administrativo y pedagógico.



Abstract:

In this research work it is intended to determine the existence of administrative and pedagogical leadership as a key element in the organization and performance of the “La Providencia” Educational Unit. The study is descriptive with a comparative scope. For the information gathering process, surveys were used directed at a select group of administrative and pedagogical personnel. The results indicate that, in the Private Educational Unit "La Providencia", there is educational leadership; because the self-demand of the rector is evidenced through the cooperative and participatory work of all members of the educational community. At a general level, according to the percentage data, most of the respondents reflect the existence of both administrative and pedagogical leadership, despite not having the support of higher authorities and not prioritizing leadership styles and qualities. The development of the theoretical framework is based on the contributions of some authors such as Estrada, Prada, Valdés; who base educational leadership as the ability to create an efficient and effective work environment to provide a warm and quality education. As future professionals in the decent field, this research allows to train in a better way to be able to assertively direct an educational institution.

Keywords: Leadership, education, administrative and pedagogical staff.



Contenido

INTRODUCCIÓN	6
1.1 Planteamiento del problema	7
1.2 Contextualización de la situación o problema a investigar	9
1.3 Justificación	10
1.4 Objetivos	12
1.4.1 General	12
1.4.2 Específicos	12
2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	13
2.1 Antecedentes	13
2.2 Liderazgo	15
2.3 Cualidades necesarias en el liderazgo	16
2.4 Características de los estilos de liderazgo	18
2.5 Liderazgo educativo	19
2.6 Liderazgo administrativo	20
2.7 Liderazgo pedagógico	21
2.8 Funciones del directivo	22
2.9 Fines y principios de la educación	23
3. METODOLOGÍA	24
3.1. Diseño de investigación	24
3.2. Población, muestra o participantes	25
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.3.1 Encuesta:	27
3.3.1.2 Instrumentos	28
3.3.1.2.1 Cuestionario de encuesta	28
4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	29
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	39
5.1 Conclusiones	39
5.2 Recomendaciones	40
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
7. ANEXOS	45

Índice de tablas

Tabla 1. Conocimiento de significado de liderazgo - Porcentaje	29
Tabla 2. Conocimiento de liderazgo - Frecuencias	29
Tabla 3. Conocimiento tipos de liderazgo - Porcentaje	30
Tabla 4. Conocimiento de tipos de liderazgo - Frecuencias	30
Tabla 5. Existencia de liderazgo institucional - Porcentaje.....	31
Tabla 6. Existencia de liderazgo institucional - Frecuencias	31
Tabla 7. Dificultades para liderar - Porcentaje	32
Tabla 8. Dificultades para liderar - Frecuencias	32
Tabla 9. Apoyo a la gestión educativa - Porcentaje	33
Tabla 10. Apoyo a la gestión educativa - Frecuencias.....	33
Tabla 11. Existencia de liderazgo innovador - Porcentaje.....	34
Tabla 12. Existencia de liderazgo innovador - Frecuencias.....	34
Tabla 13. Existencia de apoyo comunidad educativa - Porcentaje	35
Tabla 14. Existencia de apoyo comunidad educativa - Frecuencias	35
Tabla 15. Importancia de la existencia de liderazgo - Porcentaje	36
Tabla 16. Importancia de la existencia de liderazgo - Frecuencias.....	36
Tabla 17. Liderazgo educativo innovador - Porcentaje.....	37
Tabla 18. Liderazgo educativo innovador - Frecuencias.....	37

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado como el de hoy, las instituciones educativas son la base del desarrollo de los pueblos y en cada país es fundamental la educación como pilar del progreso tecnológico y científico. El Ecuador ha dado grandes pasos con reformas educativas en correspondencia con los principios de la Constitución de la República que permite la apertura a nuevos métodos y nuevas experiencias, los mismos que se han tratado de implementar para ir a la par de los países avanzados.

Es este entorno, los directivos desempeñan un papel fundamental en la educación; ya que requieren manejar nuevos aspectos referente al liderazgo. Cada autoridad debe organizar pertinentemente las estrategias de la labor docente, de manera que no sea un trabajo individual, sino colectivo y de acuerdo con las necesidades propias de su institución y del entorno socio económico en el que se desempeña, para alcanzar el liderazgo administrativo y pedagógico.

Con la presente investigación se pretende evidenciar si el liderazgo se aplica de manera correcta tanto en el área administrativa como en la pedagógica, ejecutada por el personal directivo de la Unidad Educativa “La Providencia”.

Para ello, se utiliza el método mixto investigativo, mediante la aplicación de instrumentos como encuestas y fichas de observación aplicadas a la Rectora, Vicerrector, docentes y padres de familia de la Institución Educativa. De este modo, se obtiene resultados fidedignos apegados a la realidad, los mismos que estarán enfocados sobre aspectos claves con respecto al tema de estudio.



1.1 Planteamiento del problema

Algunos de los numerales del artículo 44 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), determinan ciertas disposiciones para el cumplimiento administrativo de las instituciones educativas. Éstas constan en los siguientes numerales:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas y políticas educativas, y los derechos y obligaciones de sus actores.
3. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento.
9. Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados.
15. Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos. (LOEI, 2012, p. 15).

En este contexto, para hacer cumplir las disposiciones legales, es importante que, quien esté a la cabeza de cada institución, cumpla una función fundamental de liderazgo; ya que, además, de cumplir y hacer cumplir las normativas vigentes, también debe guiar a toda la comunidad educativa para que logre sus propósitos educativos. En efecto, según las diferentes teorías citadas por Coulter & Robbins (2017), el liderazgo comprende un *“proceso de guiar a un grupo e influir para que alcance sus metas”*.

No obstante, el alejamiento de estas normativas, evidentemente daría lugar a un distanciamiento del propósito dentro del cuerpo administrativo, y a un probable fracaso o desequilibrio del personal docente y, por ende, del resto de la comunidad educativa. A la vez, podría afectar al principal objetivo institucional enmarcado en la visión y misión; y, en consecuencia, a la imagen institucional.

Por otro lado, como en toda institución, existe acuerdos y desacuerdos al momento de tomar alguna decisión o simplemente por no simpatizar con alguna persona. Sin embargo, también existe ciertas normas de convivencia; de hecho, según los estándares de Desempeño Profesional Directivo, Dimensión D, el Clima Organizacional y Convivencia Escolar *“Gestiona, de forma participativa, actividades que generen un clima de confianza, sentido de pertinencia y promoción de una cultura de paz”*. (Ministerio de Educación, 2012).



Esto indica que el principal directivo debe contribuir a la organización y gestión para una convivencia armónica y democrática entre todos los miembros de la comunidad educativa; promoviendo su óptimo desarrollo en beneficio de la institución. Solo con el logro de la armonía institucional los medios para lograr la calidad educativa serán ejecutados de forma exitosa. Evidentemente, en toda institución educativa el liderazgo administrativo y pedagógico es de carácter sustancial; pues, sin este liderazgo, no existiría la guía y dirección suficiente para buscar un objetivo común al servicio de la comunidad educativa.

También es importante resaltar que existe ciertas dificultades al momento de tener un incremento de estudiantes. Desde el punto de vista de la Pedagogía, tener un aula de más de 30 estudiantes, va en contra de todo argumento que sustente la existencia de calidad educativa, se considera antipedagógico. En este caso, de acuerdo al artículo 87 de la LOEI, interviene la Junta Académica, presidida por la máxima autoridad de la institución. Según este artículo, la Junta Académica,

Es el organismo de la institución educativa encargado de asegurar el cumplimiento del currículo nacional y los estándares de calidad educativa desde todas las áreas académicas, y hacer propuestas relacionadas con aspectos pedagógicos de cada área académica, de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional. La Junta Académica se integrará de acuerdo con la normativa que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional y responderá a las exigencias de los establecimientos en razón de número de estudiantes y docentes (LOEI, 2012, p. 2).

Para ello, es pertinente que exista un ente que regule y ayude a la solución oportuna; lo cual implica una vez más contar con facultades de liderazgo administrativo y pedagógico para intervenir oportunamente de acuerdo a las normativas vigentes que regulan el sistema educativo.

Desde otra perspectiva, y de acuerdo a las prácticas pre profesionales, se ha tenido conocimiento que en algunas instituciones educativas se encuentran líderes autoritarios, lo cual distorsionaría su actuar manifestándose con un favoritismo que está encaminado a un grupo señalado de docentes, que lleva a un ambiente poco idóneo para trabajar y de poco interés para sus participantes. Por tanto, la capacidad de liderazgo no es la adecuada para el trabajo mancomunado.



1.2 Contextualización de la situación o problema a investigar

En relación a lo planteado en líneas anteriores, se puede inferir que no todas las instituciones educativas lleven un liderazgo administrativo y pedagógico de manera adecuada. Por tal razón, se considera importante realizar un estudio en la Unidad Educativa Particular “La Providencia”.

Esta institución fue fundada el cuatro de octubre de 1886, en la Provincia del Cañar cantón Azogues, sector urbano “Pilancón”. Está empeñada en formar valores y conocimientos en los niños, y jóvenes de la ciudad de Azogues. Esta institución pertenece al sostenimiento particular, la oferta educativa comprende: Educación General Básica y el Bachillerato General Unificado. El personal de la institución cuenta con 1 rectora, 1 vicerrector, 2 inspectores y con un cuerpo docente de alrededor de 100 personas. Laboran únicamente en sección matutina y el estudiantado es mixto. La condición social y económica de los estudiantes es media alta.

En cuanto a la infraestructura, cuenta con alrededor de 60 aulas que tienen un proyector por aula; 3 patios de juegos, canchas deportivas de indoor, básquet, juegos para niños, capilla. Además, cuenta con área verde, laboratorios de cómputo, química y física, área de salud, biblioteca, un servicio de alimentación y baterías sanitarias.

La comunidad educativa está regentada por la Congregación de las Hermanas de la Providencia y de la Inmaculada Concepción. Considerando las normativas vigentes de la LOEI y en relación a la misión y visión, la institución brinda una formación espiritual, moral, académica y humanística; teniendo como fundamento el Carisma Providencia, legado de su patrono, el Beato Juan Martín Moyê, lo cual la diferencia de las demás instituciones.

Así mismo, con base en la misión y visión institucional, el objetivo principal es la formación de jóvenes críticos, reflexivos, competentes y emprendedores; comprometidos con su entorno, protagonistas de la historia, responsables de sus actos, con pensamiento y personalidad que permita practicar los valores humanos y el cuidado del ambiente de manera que promuevan una transformación socio ambiental justa e inclusiva.



A la vez, el cumplimiento de la misión y visión, se debe ver reflejado en los resultados obtenidos del proceso de auditoría, en las respectivas calificaciones del proceso “Ser Bachiller” y en el acceso de los estudiantes a la Universidad.

Ahora bien, para cumplir lo descrito a nivel institucional, es importante que, la primera autoridad posea un perfil adecuado, en relación al liderazgo administrativo y pedagógico; de modo que no sólo se centre en cumplir las metas trazadas, sino que, en base a éstas, también fomente y promueva un ambiente armónico de trabajo cooperativo con toda la comunidad educativa en el proceso educativo.

Situación que genera una interrogante elemental: ¿Cómo se lleva el liderazgo administrativo y pedagógico de la Unidad Educativa Particular “La Providencia en lo que se refiere a su organización y desempeño; así como también en su influencia dentro de los procesos de enseñanza aprendizaje?

De esta manera, el presente trabajo está dirigido al directivo principal, la rectora, administrativos y docentes de la Unidad Educativa “La Providencia” para determinar la existencia del liderazgo como factor primordial para llevar a cabo una educación de calidad; sobre todo de calidez, teniendo en cuenta la realidad local.

1.3 Justificación

En las dos últimas décadas, en el Ecuador se han dado varios cambios en relación al sistema educativo, de manera que se brinde una educación de calidad y calidez. Aspecto que está reflejado en el marco de la LOEI. En efecto, el art. 27 de la Constitución arguye:

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; 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 crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional (Constitución del Ecuador, 2008, p. 16).

De esta manera, lo que propone la normativa, debe verse reflejado y garantizado en su ejecución e implementación; siendo el personal directivo y sobre todo el líder institucional



quien contribuye al logro de este objetivo y anhelo; ya que recae la responsabilidad de promover y ejecutar acciones de organización y coordinación de la labor educativa; que a la vez con lleva a obtener mejores desempeños de sus participantes y por ende mejores resultados.

Sin embargo, actualmente el sistema educativo ha sido politizado y manipulado por personas que se consideran autoridades, demostrando ser superiores a los demás y manipulando a la mayor parte del personal docente con una gestión interminable de puro papeleo. De esta manera, lo resaltado en la constitución solamente queda en teoría. A la vez, conlleva a que exista un adecuado liderazgo administrativo y pedagógico, de modo que proponga y considere propuestas diferentes de los entes de la comunidad educativa para mejorar aquella calidad y calidez, tanto dentro como fuera de la institución.

Por lo expuesto y considerando lo descrito en la problemática y su contextualización, se considera oportuno realizar la presente investigación respecto al liderazgo ejercido por las autoridades de la Unidad Educativa Particular “La Providencia” sus administrados y profesorado. El trabajo se realiza con afán de obtener resultados que permita establecer la manera de llevar el liderazgo en la comunidad educativa.

Los factores positivos permitirán identificar aspectos a ser potencializados para desarrollar acertadas políticas de liderazgo; mientras que los aspectos negativos ayudarán a desechar actividades o procedimientos que afectan la imagen de la institución en relación a sus administradores, profesorado y estudiantado, dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Todo esto está impulsado por el cambio dinámico y en constante desarrollo de la educación dentro del tiempo y el espacio, enmarcados en lo que manda la Constitución de la República con respecto a una educación de óptima calidad, en relación a los principios de eficacia, eficiencia, calidad, responsabilidad.



1.4 Objetivos

1.4.1 General

Determinar la existencia del liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa “La Providencia”.

1.4.2 Específicos

Identificar las características de eficacia y eficiencia tanto en el área administrativa como en la pedagógica de la Unidad Educativa Particular “La Providencia”.

Fundamentar con la revisión de literatura científica la capacidad de liderazgo como elemento clave en el desempeño directivo de las instituciones educativas.

Revelar los resultados alcanzados por la Unidad Educativa “La Providencia”, como evidencia de la gestión administrativa y pedagógica.

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

La educación es un proceso sociocultural permanente, orientado a la formación integral de las personas y al perfeccionamiento de la sociedad. El mundo actual, lleno de cambios vertiginosos, caracterizado por grandes avances científicos y tecnológicos, demanda a la educación la responsabilidad de preparar a las futuras generaciones para que puedan integrarse a una sociedad que se modifica día a día y que está llena de retos. Así mismo, requiere de personas que sean capaces de asumir creativamente los aportes externos que puedan aportar al desarrollo de la sociedad.

En consecuencia, los integrantes que componen este círculo formativo educacional, deberán tener los conocimientos, actitudes y aptitudes necesarias que ayuden a culminar con éxito esta fase de preparación y fortalecimiento a nivel de las instituciones educativas. De esta manera, las personas involucradas necesitan desarrollar y aplicar un liderazgo compartido dentro de sus funciones encomendadas, ya sean de carácter administrativo o pedagógico.

2.1 Antecedentes

Desde tiempos inmemorables, el liderazgo se ha evidenciado en las sociedades humanas a través de los grandes emperadores, reyes, guerreros, entre otros; quienes, gracias a sus logros, estamparon sus nombres en la historia de la humanidad. De hecho:

Esta característica se ha presentado desde que el ser humano dejó de ser nómada y se empezó a organizar en civilizaciones, en las cuales fue creando una estructura jerárquica para poder gobernarse a sí mismo y a su pueblo. Una primera evidencia de esto, se puede evidenciar en la civilización Sumeria (siglo 50 y 49 a. C.), en la cual los sacerdotes debían administrar los bienes del pueblo, o en las gigantescas obras arquitectónicas de las pirámides de Egipto, que gracias al conocimiento de la geometría y liderazgo por parte de los capataces fueron posibles de construir en el siglo 25 a. C. (Estrada, 2007, p. 43).

De esta manera, se han construido grandes civilizaciones y se han mantenido firmes por muchos años gracias a la capacidad administrativa y organización adecuada. En relación con el mundo actual, si bien, no existe grandes civilizaciones, pero es importante rescatar aquella capacidad para crear y mantener una institución educativa consolidada por ideales y objetivos adecuados, con una capacidad de liderazgo de construir una educación eficaz y eficiente que requiere el mundo actual.



En efecto, los diferentes desafíos para el desarrollo a nivel mundial y del país han centrado su atención en el sistema educativo dentro de los diferentes aspectos, tales como: sociales, políticos, económicos, culturales. Hoy en día, con el avance de la ciencia y la tecnología, y el ritmo vertiginoso de la vida, la sociedad presenta un grado más alto de complejidad; para lo cual necesita de personas que estén dispuestas a ampliar sus conocimientos de una manera continua, para desarrollar diferentes destrezas y poder desenvolverse dentro de diversos contextos locales e internacionales.

Esto implica un reto fundamental para las autoridades institucionales. A más de considerar las normativas de la Constitución en relación a la educación; también es elemental que las diferentes acciones de las autoridades se enfoquen principalmente en innovaciones dentro del trabajo docente y en las organizaciones educativas. En otras palabras, las instituciones educativas, necesitan de personas con un alto potencial de liderazgo en administración y pedagogía, de manera que encaminen a la construcción y aplicación de una educación con calidad y calidez, como manda la Constitución Política del Estado y los retos del mundo actual.

Sin embargo, existe datos preocupantes respecto a la falta liderazgo escolar en América Latina por parte de los directores o autoridades. Los estudios realizados por Villant & Zidán (2016) indican que existe deserción escolar además presentan una realidad en la que los directivos deben cumplir tareas totalmente burocráticas, antes de enfocarse a los aspectos netamente pedagógicos. Esta situación, también se ve reflejada en el país. De hecho, tanto los rectores como los docentes están centrados más en llenar papeles que en preparar una clase donde el estudiante aprenda de verdad.

Esto implica que los directores de las diferentes instituciones educativas presentan ciertas limitaciones en los diferentes procesos de toma de; por un lado, deben estar pendientes al cumplimiento de cumplir con tareas que, pedagógicamente no ayudan al proceso educativo, dejando de lado lo que realmente aporta a la educación de calidez y calidad.

En este contexto, el presente trabajo, se basa evidenciar la manera que se lleva el liderazgo administrativo y pedagógico de la Unidad Educativa “La Providencia”.



2.2 Liderazgo

Las primeras teorías del liderazgo indican que las personas concebían al líder como un modelo autoritario; es decir, aquel que imponía su voluntad sobre los demás y no daba lugar al resto de personas para que puedan expresar su opinión. Además, históricamente, existían personas que tenían que liderar las diferentes civilizaciones, tanto desde el aspecto económico como político. Efectivamente,

El surgimiento de rivalidades de orden económico y político estimuló el desarrollo de guerras entre ciudades y para ello debieron elegir entre sus ciudadanos a los más capaces para dirigir los emprendimientos bélicos, promoviendo la oportunidad al surgimiento de líderes. (Prada, 2012, p. 57).

Esto permitía el adelanto de la civilización y de acuerdo al mismo autor, aquellos líderes rectos tenían un reconocimiento especial ya que impulsaba una conducta de referencia al resto de la sociedad.

Al analizar los hechos descritos en la historia del liderazgo y la concepción que tenían sobre el mismo, se manifiesta que, en la antigüedad los llamados líderes eran aquellos que, a través de su poder, ley y su alto grado de jerarquía, obligaban al grupo de personas a ejecutar las órdenes que debían cumplir como pueblo; sin tomar en consideración los comentarios u opiniones del grupo de individuos que tenían bajo su dependencia.

Desde otra perspectiva:

El liderazgo implica aprender a moldear el futuro. Existe el liderazgo cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la creación de nuevas circunstancias. El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad el liderazgo tiene que ver es con la creación de nuevas realidades (Senge, 2014, p. 4).

Por lo citado se puede decir que el liderazgo se encuentra en diferentes grupos de trabajo, ya sea dentro del ámbito educativo, empresarial, deportivo entre otros, en el cual un individuo tiene la capacidad de dirigir, guiar, orientar, fomentar la toma de decisiones conjuntamente con las demás personas y generar ambientes de confianza, seguridad y entusiasmo para lograr las metas y objetivos planteados.



En relación al aspecto educativo, este liderazgo deberá estar acorde a los adelantos, requerimientos y el ambiente en el cual se desarrolla las diferentes actividades socioeducativas en consideración a los administradores, docentes y educandos; dentro de los diferentes ámbitos antes descritos.

2.3 Cualidades necesarias en el liderazgo

Sandra Estrada (2007), manifiesta que, en un buen liderazgo siempre existe ciertas cualidades que determinen de manera eficaz la dirección a un grupo de personas hacia un objetivo determinado.

En primer lugar, la autora indica que se debe tener una actitud positiva; es decir, que la persona líder deber enfocar la mente a conseguir lo que quiere para alcanzar el éxito. Indudablemente, una persona con una actitud positiva, contagia al resto de personas, jamás emitirá un “no se puede”, sino que ayudará a superar los obstáculos del camino.

La segunda cualidad que plantea es la autodisciplina; en la que, la conciencia individual manifiesta la posibilidad de lograr hacer o dejar de hacer algo. Esto indica que un líder es producto de su autorregulación, un proceso de control en la toma de decisiones que no deleve situaciones de imposición, así como tampoco caiga en la flojedad. De esta forma, se genera situaciones y ambientes de confianza, empatía con el grupo, coordinación y trabajo cooperativo; lo que permite el logro de objetivos comunes.

Una tercera cualidad de liderazgo comprende el carisma. Este implica poner las capacidades en las acciones que realiza de forma que atraiga o fascine. Este carisma, ligado a la creatividad conlleva a que el líder genere ideas diferentes para que los aspectos que parecen ser tediosos, aburridos o inalcanzables, tengan un “plus” diferente y sean agradables de ejecutarlos; por ende, alcanzables.

Otra de las cualidades que describe la autora es la comunicación; en la cual se manifiesta la expresión adecuada; sobre todo, la capacidad de ser persuasivo. La persona con liderazgo debe poseer argumentos convincentes en sus discursos, reuniones, opiniones y, sobre todo, en la resolución de conflictos. Además, se debe comprender que la



comunicación no es solo hablar, sino también escuchar; por tanto, un líder también debe saber intervenir de manera oportuna mediante la comunicación asertiva.

La última cualidad se refiere a la responsabilidad; esto implica ser capaz de establecer un compromiso serio para brindar y tener respuestas positivas y proactivas del grupo a quien dirige. Al igual que las demás cualidades, la responsabilidad es una cualidad fundamental que debe poseer un líder. Según la misma autora, un líder responsable, vela por todos los intereses del grupo, ya que es la persona en la cual los integrantes del grupo depositan la confianza para cumplir con todos los objetivos de la organización.

Estas cinco cualidades, determinan lo que debe ser y practicar una persona líder, para que de esa manera sepa llegar con una capacidad alta a dirigir o guiar a un determinado grupo de personas y lograr de forma segura los objetivos o metas planteadas en beneficio de la entidad que dirige. Sobre todo, en el mundo actual y en el proceso educativo donde se forman las nuevas generaciones.

En consecuencia, de existir una persona líder en la comunidad educativa, tanto los administradores como el cuerpo docente, mantendrán una actitud positiva ante situaciones negativas. Es importante la autodisciplina en propósitos señalados para beneficio personal y colectivo; actitud positiva para vencer los obstáculos; carisma que note su voluntad de actuar; un compromiso interno y externo dentro de sus deberes y obligaciones con la institución; comunicación para interactuar con los demás la que será clara, precisa y directa; y responsabilidad para alcanzar objetivos positivos y a la vez tener una seguridad de sí mismo para lograr las metas planteadas.

En definitiva, el liderazgo dentro de una institución educativa está ligado a las cualidades y habilidades para realizar las labores profesionales que son de su responsabilidad, bajo una visión de motivación, construcción de equipo, capacidad de influir y que todos aprendan de todos en beneficio de la institución.



2.4 Características de los estilos de liderazgo

Clemente Valdés Herrera (2009), detalla tres características de los diferentes estilos de liderazgo. El autocrítico, donde las decisiones son tomadas por el jefe y donde se evidencia el dominio de poder. Este estilo posibilita las decisiones rápidas y la poca participación de los empleados en la definición de los objetivos de demás actividades. También existe una comunicación unilateral.

Este estilo de liderazgo denota la actuación única, personalizada con fallos o arbitrajes vertiginosos por parte del líder. En relación a una institución educativa, este estilo de liderazgo conllevaría a un ambiente de trabajo de sumisión, donde se continuaría con las tareas burocráticas, sin tener espacios para proponer ideas que mejoren el proceso educativo. Asimismo, generaría desánimo y quizás divisiones entre el personal y el “líder”, por no tener una comunicación asertiva. Además, podría llevar a la deserción o renuncia del personal docente y, por ende, de los estudiantes.

El segundo estilo es el democrático, en el que la participación del equipo de trabajo es estimulada por el líder, existe decisiones participativas. El ejercicio de autoridad del líder, no es muy centralizado al poder autoritario. La comunicación entre el líder y el equipo es bilateral y el grupo está informado de los diferentes problemas que tiene la entidad.

Al igual que en toda sociedad, la democracia implica equidad y justicia; del mismo modo, en una institución educativa se requiere de un líder equitativo, donde todos los miembros de la comunidad educativa sean copartícipes de las diferentes actividades académicas durante el proceso. Al ser un líder descentralizado, no mantiene un dominio hacia los demás, sino que la flexibilidad ayudaría a mejorar cualquier falla en el proceso. También la comunicación es de vital importancia, pues mejoraría las relaciones interpersonales de la institución y al mantenerse informados, se tomaría decisiones y soluciones oportunas frente a cualquier aspecto que requiera una intervención inmediata.



Finalmente, Herrera indica el estilo anárquico, donde el líder evade la utilización del poder como autoridad; y generalmente, el planteamiento de objetivos para el desarrollo de las actividades, dependen del trabajo en equipo.

En relación a una institución educativa, tener un líder anárquico, sería tener una persona que realmente vele por la comunidad educativa, antes, durante y después del proceso. De hecho, un rector o rectora líder, no estaría utilizaría el cargo como un puesto superior a los demás miembros de la institución, sino como un aporte más para mejorar el proceso. Además, el trabajo cooperativo, llevaría a que realmente la institución brinde y ponga en práctica una educación de calidad y calidez; pues todos estarían comprometidos, no por obligación o fuerza de poder, sino porque el líder rema con los demás.

2.5 Liderazgo educativo

El estilo anárquico de liderazgo, parece ser el que mejor encaja para el manejo de una institución educativa.

De esta manera, los líderes educativos serán los que marquen la diferencia para el buen funcionamiento de toda institución educativa; pues de ellos dependerá hacia dónde va encaminados los aprendizajes que favorezcan al estudiante, así como también la búsqueda en mejorar el desempeño docente. Las buenas decisiones de una persona líder, conlleva a tener visiones a futuro y velar por todos los miembros de la comunidad educativa. En efecto:

El liderazgo es la influencia sobre las personas o grupo anticipándose al futuro y contribuyendo a su desarrollo personal y social. El liderazgo escolar es una prioridad de la política educativa en todo el mundo. Una mayor autonomía y una mayor concentración en los resultados educativos y escolares ha hecho que sea esencial reconsiderar la función de los líderes escolares (Sánchez, 2015, p. 7).

En consecuencia, un buen líder en una institución educativa, guía hacia una meta u objetivo común en beneficio de la educación, ya que el líder educativo debe contribuir a un mejor clima institucional motivando al cuerpo docente de la institución que se encuentra a cargo, para lograr un alto rendimiento en los educandos y mejorar la situación de la comunidad educativa. Además, el un líder adecuado mantiene su



liderazgo sobre una base ética. En efecto, según Iborra (2018) *“El fundamento ético del liderazgo exige una coherencia y compromiso personal constante. Esto nos exige cultivarnos a nosotros mismos y mantener un nivel importante de autoexigencia personal”*.

Si bien es cierto, para ocupar un cargo laboral dentro de cualquier área educativa, es necesario adquirir una preparación profesional previa; pero para llegar a tener liderazgo es necesario la auto preparación continua en valores éticos y morales. De este modo, se podrá mejorar las prácticas organizacionales en busca de desempeños más eficaces y eficientes, con lo que se pretende renovar e incentivar en la calidez de educación a las nuevas generaciones.

2.6 Liderazgo administrativo

En un mundo globalizado y más aún en la educación, también se requiere de personas con un liderazgo administrativo eficiente. De hecho:

La globalización administrativa en el campo educativo requiere de administradores capaces de darle vida a un sistema de planeación que pueda prever la diversidad de variables que impiden o favorecen el logro de metas. Bajo esta óptica, las competencias que el administrador educativo debe poner en práctica serán aquellas con las que pueda tener una percepción real de su centro escolar (diagnóstico), que sepa proyectar y pronosticar los logros que puede alcanzar partiendo de su realidad (visión), que tenga claro a dónde dirigir su institución educativa (objetivos), las estrategias con las que lo haría, así como las tácticas y controles para alcanzarlo. Esto requiere de un administrador capaz de establecer diferencias en la administración de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos (Calderón, 2012, p. 93).

Para que se pueda ejecutar un diagnóstico, visión y objetivos a cumplirse en la institución, evidentemente, debe estar influenciado positivamente con el máximo líder (rectora), de manera que sea un complemento los objetivos y metas de la comunidad educativa. A la vez, para cumplir los objetivos, entra en juego las potencialidades de un líder administrativo para que, tanto los recursos humanos y materiales como financieros y tecnológicos, sean administrados pertinentemente con la finalidad de dar cumplimiento a los propósitos y a la planificación de los procesos que beneficien a la comunidad educativa.



2.7 Liderazgo pedagógico

Uno de los aspectos propiamente de la educación, es el proceso educativo, donde se da el aprendizaje del estudiantado. En otros términos, donde entra en dinámica la parte pedagógica y el personal docente cumple un rol fundamental en el salón de clases. Para ello, también es importante desarrollar un liderazgo pedagógico. Es así que:

El liderazgo pedagógico, a nivel de escuelas, desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos. En el liderazgo de las escuelas eficaces y que mejoran, los líderes se centran más en aspectos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje, que en otros; el foco está centrado principalmente en la gestión de los aprendizajes y la mejora de las prácticas docentes (Rodríguez, 2011, p. 257).

Efectivamente, los docentes también deben poseer liderazgo ya que son ellos los que están constantemente en interacción con los estudiantes; por lo que es importante que los demás líderes que dirigen la institución, propicien, propongan y fomenten constantemente, programas de mejora en pedagogía, recursos didácticos, manejo de tecnología, liderazgo pedagógico, entre otros aspectos que son de vital importancia para la ejecución práctica de la enseñanza – aprendizaje. En consecuencia, los docentes obtendrán las herramientas necesarias y adecuadas en el proceso educativo. Ciertamente:

El líder pedagógico, de acuerdo con las recientes investigaciones, centra su quehacer educativo en: formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación. En este sentido, asegurar la existencia de mecanismos para sistematizar información cualitativa y cuantitativa del proceso de implementación curricular y de los resultados de aprendizaje; sin embargo, algunas realidades distan bastante de estas acciones, ya que la multiplicidad de funciones, tareas emergentes y la indefinición del cargo hace que no se realicen las funciones principales de los líderes pedagógicos (Rodríguez, 2011, p. 257).

No obstante, la realidad es diferente ya que los docentes no solo cumplen la función de la docencia, sino que está más preocupado en las tareas burocráticas del sistema. Como consecuencia, es imposible cumplir con el quehacer netamente educativo. En este sentido, devendría un dilema para el docente, si cumplir con las tareas burocráticas o



brindar una educación donde el aprendiz aprenda de manera significativa, como lo dice Ausubel. En otros términos, el liderazgo pedagógico estaría desorientado. En contraste:

Liderazgo pedagógico es el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La gestión administrativa y burocrática, que ocupa la mayor parte del tiempo habitual de los directivos, se subordina a la dirección pedagógica. Toda una tradición ha contribuido, por el contrario, a que quien asuma la dirección escolar tenga como funciones ser delegado de la administración y responsable del cumplimiento de la normativa de educación (Botía, 2015, p. 24).

De ser prioridad las tareas burocráticas, lamentablemente no se podrá brindar una educación de calidad y calidez como manda la Constitución. Sin embargo, al contar con excelentes líderes en una institución, se podría proyectar cooperativamente diferentes estrategias y técnicas que engloban una serie de evaluaciones y seguimientos a los planes y proyectos educativos. Así se llevaría a una organización funcional con base en las observaciones y orientaciones sobre el progreso profesional de los docentes, cuyo objetivo sería alcanzar resultados positivos en el aprendizaje, el mismo que debe ser eficaz, eficiente y de calidad.

2.8 Funciones del directivo

Resulta de importancia el tener conocimiento de los deberes, derechos y obligaciones, tanto del personal administrativo, como de la comunidad educativa en general. En relación a ello, es sustancial comprender que las funciones a desempeñar en la institución, están ligadas a la norma legal, tanto de la Constitución como de la LOEI. En tal sentido, según algunos numerales del art. 44 de la LOEI, las atribuciones del rector o director de una institución comprenden:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas y políticas educativas, y los derechos y obligaciones de sus actores.
8. Promover la conformación y adecuada participación de los organismos escolares.
12. Aprobar el distributivo de trabajo de docentes, dirigir y orientar permanentemente su planificación y trabajo.
15. Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de



comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos (LOEI, 2012, p. 15).

Si bien estas atribuciones están dirigidas a la máxima autoridad de una institución educativa, es aquí donde, a base de las normativas vigentes, entra en dinámica la capacidad y el accionar de liderazgo del rector o rectora. Para los cual, mantendrá la participación de todos los miembros de la comunidad educativa antes, durante y después del proceso educativo, poniendo en práctica todos los estilos de liderazgo.

Pues las funciones de un directivo serán relevantes e incidirán en el proceso educativo de una institución en la medida que exista un compromiso de cambio efectivo y real. La acción ejecutada con conocimiento y voluntad generará cambios educativos que se requieren en los tiempos actuales en pro de conseguir calidad en la educación para vincular a los estudiantes en la sociedad del conocimiento.

Finalmente se comprende que la función directiva, en un centro educativo, debe convertirse en la figura que impulse el orden, el cambio y el progreso, además de ser el eje que coordine el funcionamiento y participación de los integrantes de una comunidad educativa.

2.9 Fines y principios de la educación

Como en todo organismo, la educación en el Ecuador está regulada por ciertos fines y principios descritos en la LOEI. En efecto, dos principios fundamentales de la LOEI constan en el literal w del artículo 2, que enfatiza la calidad y calidez de la educación; aclarando que ésta debe ser de forma pertinente, adecuada, actualizada y articulada. Además, en base a las corrientes constructivistas, ubica al estudiante como el centro del proceso educativo. (Asamblea Constituyente, 2010).

Del mismo modo, la LOEI pone especial énfasis en la educación de valores en la práctica cotidiana, entre los más reiterativos se encuentran la equidad, la igualdad y la justicia. Esto conlleva a que el ambiente y proceso educativo se desarrolle en un marco de respeto y no discriminación, respetando libertades fundamentales y valores cívicos;



buscando generar un espacio libre de violencia en pleno conocimiento de los derechos, sus mecanismos de protección y exigibilidad.

Para poner en práctica este tipo de educación, se busca la integralidad en el proceso, dando importancia a la articulación entre cognición, reflexión emoción, valoración, actuación y el diálogo. También se debe comprender que el estado ecuatoriano, con base en los fines y principios, pretende fortalecer la interculturalidad y plurinacionalidad, enfatizando actividades como el plurilingüismo, pluralismo político e ideológico, y prohibiendo el adoctrinamiento y el proselitismo en los espacios educativos. De esta manera, el Estado ecuatoriano garantiza la educación pública y laica con el fin de garantizar la libertad de conciencia.

En este contexto, la LOEI determina la importancia e interés superior de los niños, niñas y adolescentes; para ello debería priorizar recursos humanos, técnicos e infraestructura desde los inicios de la educación. Además, como se ha mencionado a lo largo de este trabajo, es fundamental contar con profesionales líderes que ayuden a cumplir con dichos fines y principios.

Cabe resaltar que la Unidad Educativa Particular “La Providencia”, por el hecho de responder a una orientación ligada a la práctica de la religión católica, no des enmarca sus fines orientados al logro de la calidad y calidez educativa, enfatiza en la rigurosidad académica, la sana convivencia, la práctica de valores y compromete su accionar al logro de los perfiles de salida de los estudiantes de Bachillerato como lo plantea el Currículo 2016 y su función educativa está regida por los Estándares de Calidad.

3. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de investigación

La investigación responde al paradigma socio-crítico que está fundamentado en la crítica social con un marcado carácter autorreflexivo y considera que el conocimiento se construye siempre por intereses que parten de las necesidades de los grupos; pretende la autonomía racional y liberadora del ser humano para el cumplimiento de los objetivos



planteados dentro de los parámetros de eficacia y eficiencia de la misión, visión y valores institucionales (Alvarado, 2008, p. 190).

En consecuencia, el presente trabajo determinó la efectividad del liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa “La Providencia”.

Para ello, en primera instancia, se identificó las características de eficacia y eficiencia tanto en el área administrativa como en la pedagógica de la Unidad Educativa Particular “La Providencia”, mediante la aplicación de una encuesta al personal administrativo y docente de la institución.

Evidentemente, también se fundamentó con la revisión de literatura científica la capacidad de liderazgo como elemento clave en el desempeño directivo de las instituciones educativas.

Finalmente, una vez obtenido los resultados, serán presentados y emitidos como evidencia de la gestión administrativa y pedagógica a la comunidad educativa.

En este contexto, este estudio tiene un enfoque cualitativo en un 90% del trabajo a desarrollarse; ya que, una vez identificado el procedimiento, el mismo que no sigue lineamientos claramente definidos para su ejecución.

La estrategia aplicada para el análisis es la estadística descriptiva; de esta manera se obtienen indicadores cuantitativos; revelándose a través de ellos, el fenómeno que en ciertas ocasiones no se percibe de manera directa.

De acuerdo a los resultados, como aporte adicional, se pretende mejorar el proceso de liderazgo frente al personal de la institución.

3.2. Población, muestra o participantes

Población: Una población estadística “*es el total de individuos o conjunto de ellos que presentan o podrían presentar el rasgo característico que se desea estudiar*” (López J., s.f.).



Muestra:

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas; la muestra es una parte representativa de la población (López P., 2004, p. 57).

La población total de la Unidad Educativa Particular “la Providencia es 89 personas entre directivos, personal administrativo, personal docente y representantes del comité central de padres de familia. La muestra del trabajo de investigación consta de esta manera: 3 miembros del personal directivo (Rector, Vicerrector e Inspector), 1 funcionario del DECE, 1 docente del Sub-nivel Preparatoria, 1 docente de Básica Elemental, 1 docente de Básica Media, 1 docente de Básica Superior, 1 Docente de Bachillerato General Unificado y 5 representantes del Comité Central de Padres de Familia, uno por cada subnivel educativo.

Siendo importante este tipo de muestra, ya que se involucra a los diferentes actores y líderes con los cuáles se pretende dar respuesta al hecho investigado y alcanzar los objetivos planteados.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos comprenden mecanismos, formas o maneras e instrumentos que se utilizan para reunir y medir información de forma organizada y con un objetivo específico. La investigación cuantitativa busca recolectar datos numéricos o exactos, y sus técnicas son estandarizadas, sistemáticas y buscan obtener datos precisos.

Esta etapa de recolección de información e investigación se conoce también como trabajo de campo. Los datos, entonces, deben ser confiables; es decir, deben ser pertinentes y suficientes, pero lo cual es necesario definir las fuentes y técnicas adecuadas para su recolección (Bernal C, 2006, p. 1).

La investigación no tiene sentido sin las técnicas de recolección de datos. Estas técnicas conducen a la verificación del problema planteado. Cada tipo de investigación determinará las técnicas a utilizar y cada técnica establece sus herramientas, instrumentos o medios que serán empleados



Observación Directa:

Es un método de recolección de datos que consiste en observar al objeto de estudio dentro de una situación particular. Esto se hace sin intervenir ni alterar el ambiente en el que el objeto se desenvuelve. (Martínez, 2019).

Lo que se consiguió a través de la utilización de esta técnica de investigación fue recolectar, sistematizar y organizar la información referente a la manera de llevar el liderazgo en la Unidad Educativa Particular “La Providencia”; sin intervenir en los procesos de gestión que realicen los directivos de dicha institución. Posterior a ésta, establecer parámetros de eficiencia o deficiencia con el objeto de mejorar la administración del centro educativo.

3.3.1 Encuesta:

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar (QuestionPro, 2020).

En este trabajo se utiliza esta técnica puesto que permite organizar algunos aspectos subjetivos acerca del funcionamiento institucional, así como los principios andragógicos de los líderes educativos. Para el personal a ser aplicado la encuesta comprende:

- Rector
- Vicerrector
- Inspector
- 1 representante del DECE
- 1 docente del Sub-Nivel Preparatoria
- 1 docente de Básica Elemental
- 1 docente de Básica Media
- 1 docente de Básica Superior
- 1 docente de Bachillerato General Unificado.
- 5 representantes del Comité Central de Padres de Familia.



Se vio la necesidad de utilizar estas técnicas debido a que el trabajo fue descriptivo cualitativo; ya que se obtuvieron datos reales, mediante la percepción de buscar intencionada y selectivamente al liderazgo como elemento clave para la organización y desempeño de la Unidad Educativa Particular “La Providencia”.

3.3.1.2 Instrumentos

3.3.1.2.1 Cuestionario de encuesta

Es necesario conocer que, tanto el cuestionario como la encuesta son dos instrumentos metodológicos de investigación diferentes que contiene información sobre el problema a ser tratado, pero se los visualiza desde diferentes puntos de vista según la información que se pretenda obtener.

“El cuestionario de encuesta es un instrumento de recogida de datos rigurosamente estandarizado que operacionaliza las variables objeto de observación e investigación, por ello las preguntas de un cuestionario constituyen los indicadores de la encuesta” (Universidad Champagnat, 2002, p. 3).

En la actualidad y en especial el software para encuestas online han combinado ambos procesos haciendo posible la recopilación y análisis de datos; logrando al mismo tiempo que una sola herramienta metodológica permita realizar estas dos cosas, haciendo de esta herramienta que sea rápida, fácil y económica.

El diseño del cuestionario es un proceso de múltiples pasos que requiere atención a los detalles en cada uno de ellos. El diseñar un cuestionario no es nada sencillo, al contrario, puede ser complejo, porque una encuesta debería estar basada en diferentes temas con diversos detalles.

En el caso de este estudio, se empleó una encuesta directa con respecto al liderazgo como tema central, con los detalles concernientes a ver si este liderazgo se alcanzaba por parte de los administradores y de los docentes de la Unidad Educativa, con respecto a la consecución de los objetivos planteados.

4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para el análisis y discusión de resultados del presente trabajo se utilizó datos estadísticos sobre las encuestas realizadas al muestreo de la población de la Unidad Educativa Particular “La Providencia”. Los resultados están representados en gráficos estadísticos como: circular o por sectores y de barras lo cuales sirvieron para determinar el porcentaje y la cantidad específica respectivamente.

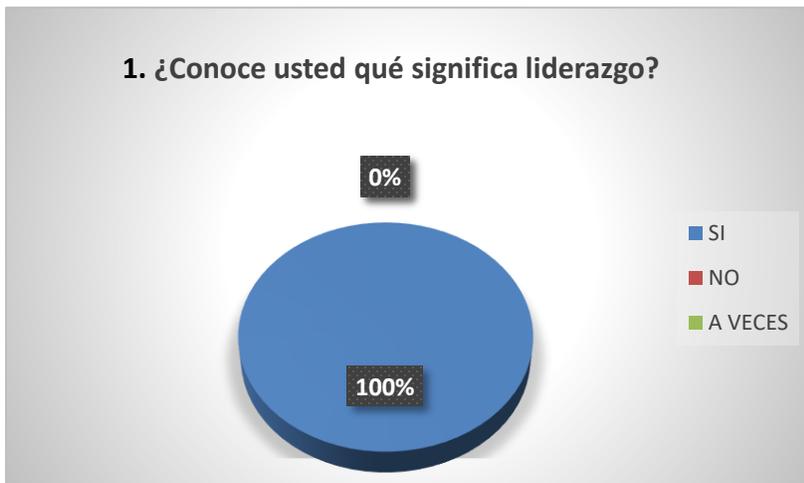


Tabla 1. Conocimiento de significado de liderazgo - Porcentaje

Del total de la muestra de la población encuestada; el 100% tienen conocimiento sobre el liderazgo, lo cual demuestra que, en la Unidad Educativa Particular “La Providencia” el personal administrativo, docente y padres de familia, al menos saben en teoría sobre la capacidad de dirigir, guiar y

ayudar de manera eficiente a la institución. Sin embargo, el hecho de conocer el significado de liderazgo, no significa que lo ejecuten de manera pertinente.

Pues, en relación a lo expuesto en el marco conceptual, existe tres tipos de liderazgo (autocrítico, democrático o anárquico). Al respecto, se desconoce cuál de estos tres tipos de liderazgo conoce la población encuestada; por ende, tampoco se sabe cuál de éstos se pone en práctica en la institución.



Tabla 2. Conocimiento de liderazgo - Frecuencias



En relación a esta interrogante, se aprecia que el 36% de los encuestados, manifiesta no conocer los tipos de liderazgo, lo cual, se contradice en cierto sentido con la pregunta anterior, ya que todos manifiestan conocer el significado. Pues de alguna manera, al conocer el significado, también deberían tener alguna idea sobre los tipos de liderazgo, aunque no se especifique en la encuesta.



Tabla 3. Conocimiento tipos de liderazgo - Porcentaje

Sin embargo, el 64% que indica conocer, evidentemente tienen una noción de los tipos



Tabla 4. Conocimiento de tipos de liderazgo - Frecuencias

de liderazgo. Esto permite, de alguna manera, evidenciar en la práctica si se está ejecutando, sea el liderazgo autocrático, democrático o anárquico; pero para ello, sería importante delimitar en un nuevo estudio centrado solamente en los tipos de liderazgo.

Además, cabe resaltar que, de acuerdo a los tipos de liderazgo, también existe ciertas características de una persona líder. En este sentido, también quedaría abierto un nuevo camino a nuevas líneas de estudio en relación a las características.



Tabla 5. Existencia de liderazgo institucional - Porcentaje

De acuerdo a la pregunta ¿existe liderazgo en la unidad educativa?, se aprecia un resultado positivo; lo cual se deduce que la comunidad educativa deposita la confianza en sus líderes y de esta forma se asegura un desempeño basado en la calidad y calidez de la educación. De esta manera, se puede decir que la institución también cumple con

lo expuesto en la LOEI.

No obstante, al ser una pregunta cerrada permite



Tabla 6. Existencia de liderazgo institucional - Frecuencias

inferir que los encuestados respondieron sí ya que son parte del personal administrativo y quizás, aunque parezca insignificante, pudieron responder por quedar bien con la institución. Además, al afirmar el 100% que sí existe liderazgo, se contradice con la pregunta anterior, puesto que el 36% indica que no conoce de los

tipos de liderazgo; por lo tanto, no podrían afirmar que sí existe liderazgo en la institución. En consecuencia, tiene lógica pensar que el 36% respondió por no quedar mal.



De los resultados obtenidos, se concluye que la función directiva de la Unidad Educativa “La Providencia”, ha enfrentado ocasionalmente algunas dificultades para liderar en las diversas actividades. A pesar de que éstas pueden ser o no de consideración para el buen funcionamiento de la

institución; sin embargo, también se nota resultados de estabilidad en la gestión.

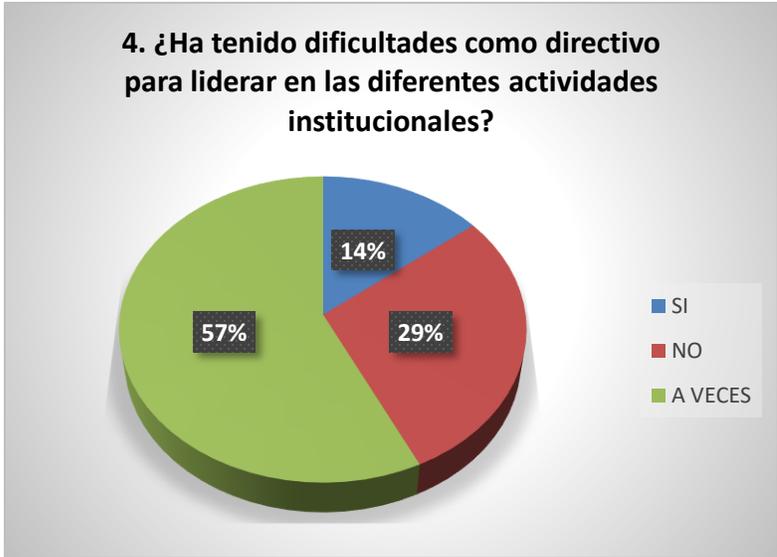


Tabla 7. Dificultades para liderar - Porcentaje

Del mismo modo, tomando en cuenta una de las características del liderazgo, se puede



Tabla 8. Dificultades para liderar - Frecuencias

deducir que las dificultades presentadas, podrían darse por falta de comunicación. De hecho, suele presentarse este tipo de inconvenientes en algunas entidades; más aún en la educación, donde muchas de las veces se prioriza las tareas burocráticas del sistema y lógicamente se deja de lado la comunicación asertiva con los miembros de la institución.

Por otro lado, se puede inferir que quienes no han tenido dificultades, quizás están entre los que conocen los diferentes tipos de liderazgo e intentan ponerlo en práctica para el bienestar de la unidad educativa. Así como también, se puede considerar que, quienes han tenido ciertas dificultades, están dentro de los que no conocen sobre liderazgo.

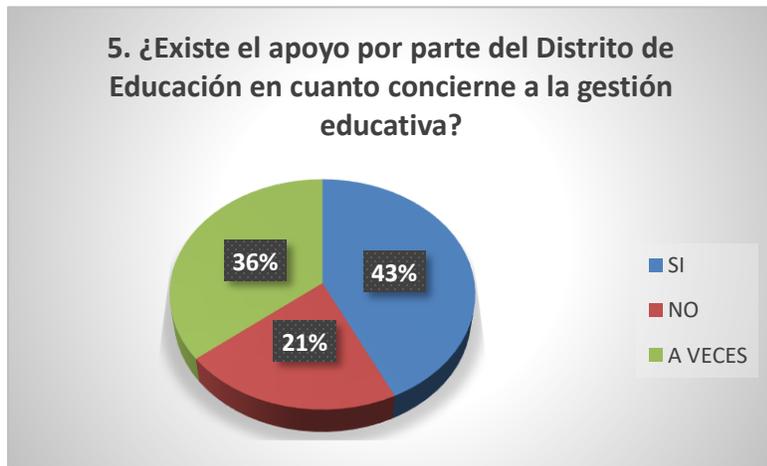


Tabla 9. Apoyo a la gestión educativa - Porcentaje

A pesar de que, en cierto sentido, esta pregunta no tiene mucha relación con el liderazgo, permite apreciar que el liderazgo de una institución educativa no siempre va a depender de la influencia de los agentes externos; por lo que es necesario un constante perfeccionamiento a nivel

interno con los involucrados directos.

Además, de no existir dicho apoyo, entraría en juego la capacidad de liderazgo de la autoridad (rector o rectora) de la institución para gestionar de manera adecuada y en beneficio de toda la comunidad educativa.

Por otro lado, se debe comprender que la instancia distrital está encargada de recibir y aprobar toda la documentación donde se encuentra descrito la misión, visión, objetivos, plan institucional, entre otros documentos que debe tener la institución antes, durante y después del proceso educativo.



Tabla 10. Apoyo a la gestión educativa - Frecuencias



En relación a la pregunta que tiene que ver con el liderazgo innovador, la concepción de los encuestados es que existe una alta capacidad de innovar; lo que es favorable para una institución educativa si se considera que es parte de la calidad educativa. Además, de esta forma se genera un ambiente favorable a nivel administrativo y pedagógico.



Tabla 11. Existencia de liderazgo innovador - Porcentaje

Aunque no consta literalmente con el mismo nombre liderazgo “innovador”, entre los estilos y cualidades del liderazgo descritos en el marco teórico, el ser innovador, tiene



Tabla 12. Existencia de liderazgo innovador - Frecuencias

mucha relación con el estilo anárquico; pues al trabajar en equipo y aceptar los aportes de los demás miembros de la comunidad educativa, surgen nuevas e innovadoras propuestas para el bienestar de la institución y la resolución de conflictos. De la misma manera, una persona

innovadora posee las cinco cualidades del liderazgo.

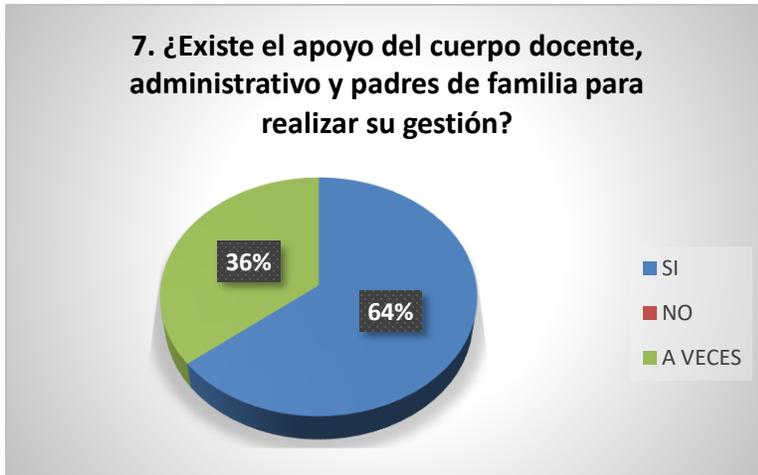


Tabla 13. Existencia de apoyo comunidad educativa - Porcentaje

Los resultados en relación a la existencia de apoyo del cuerpo docente, administrativo y padres de familia para realizar gestiones, denota que la Unidad Educativa “La Providencia” es un centro donde la participación es un elemento que asegura su éxito. Efectivamente, el éxito llama al éxito y más aún en la

educación, donde es importante que los educandos seas personas exitosas académicamente.

De este resultado, también se puede deducir que aflora en la práctica las cualidades de liderazgo; corroborando la tercera pregunta sobre. En efecto, nadie responde que no existe dicho apoyo; por ende, se nota la relación de esta pregunta con la existencia de un liderazgo en la institución.

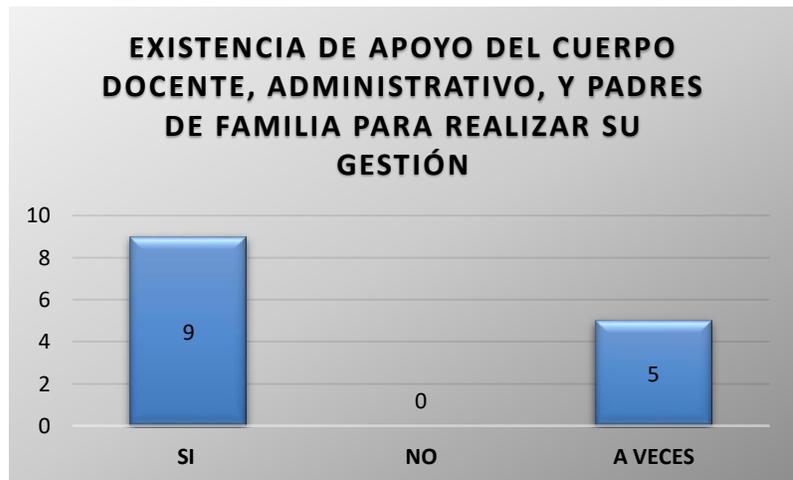


Tabla 14. Existencia de apoyo comunidad educativa - Frecuencias

A pesar de estos buenos resultados, la situación del éxito abre nuevas puertas

para investigar dónde se ve reflejado aquel éxito de los estudiantes. Se puede decir que estaría evidenciado en las respectivas calificaciones, pero cabe preguntarse si las notas reflejan realmente el éxito del estudiante. Del mismo modo, se puede evidenciar en el acceso a la carrera universitaria que el estudiante desea. No obstante, devendría un dilema por el sistema de ingreso a la universidad donde se evalúa de manera estandarizada a todos los estudiantes.



Respecto a la importancia de la existencia del liderazgo educativo en la institución, es evidente que todos los encuestados consideran como elemental que la unidad educativa cuente con un liderazgo. Factor que se relaciona con la primera pregunta, donde todos



Tabla 15. Importancia de la existencia de liderazgo - Porcentaje

manifiestan conocer sobre el liderazgo. Al respecto se deduce que, a pesar de que no se especifica los estilos y cualidades de liderazgo, la noción de tener conocimiento sobre éste, conlleva a considerarlo como importante en la institución para la educación.

Del mismo modo, esta pregunta concuerda con la tercera pregunta y la corrobora en

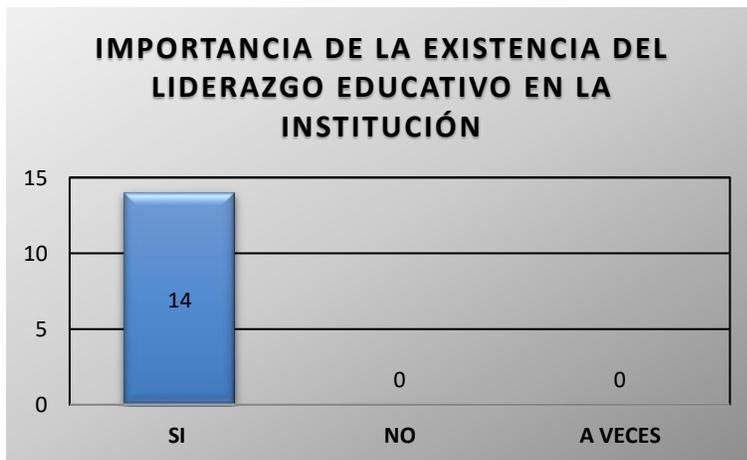


Tabla 16. Importancia de la existencia de liderazgo - Frecuencias

cuanto a la existencia de liderazgo en la institución. En efecto, si todos afirman que existe liderazgo en la institución, lógicamente todos estarán de acuerdo sobre su importancia; lo cual conlleva también a deducir y complementar la segunda pregunta, sobre el conocimiento de los tipos de liderazgo. Si bien,

un cierto porcentaje indica no conocer los tipos de liderazgo, pero el hecho de conocer el significado, influye a delimitar su importancia.



9. ¿Se ha reflejado un liderazgo educativo innovador en los últimos dos años en la institución?

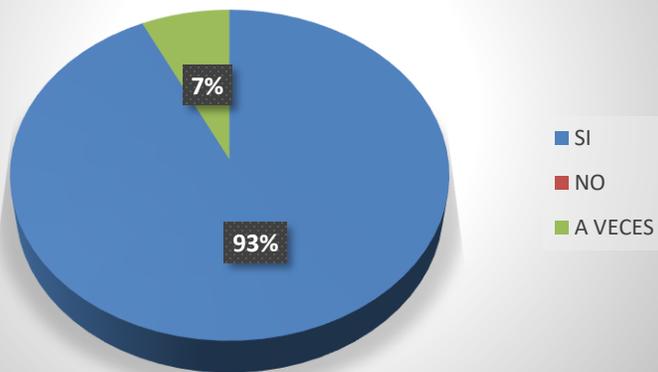


Tabla 17. Liderazgo educativo innovador - Porcentaje

Finalmente, esta última pregunta refleja que la Unidad Educativa “La Providencia” ha mantenido un liderazgo educativo innovador en los dos últimos años; demostrando un factor positivo para la institución. Estos datos corroboran y refuerzan los resultados de la sexta pregunta sobre la existencia de un liderazgo innovador en la

institución. De hecho, se evidencia que los datos porcentuales coinciden exactamente con esta última pregunta.

Además, de alguna manera, se relaciona con la mayoría de preguntas, ya que están direccionadas en su mayoría sobre el liderazgo en sí. A pesar de que, en la cuarta pregunta, un mínimo porcentaje manifiesta tener dificultades como directivo para liderar; cabe resaltar que en toda institución existe alguna dificultad. Lo importante es saber convertir esa dificultad en una oportunidad o fortaleza para el bienestar educativo.

EVIDENCIA DE UN LIDERAZGO EDUCATIVO INNOVADOR EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS EN LA INSTITUCIÓN

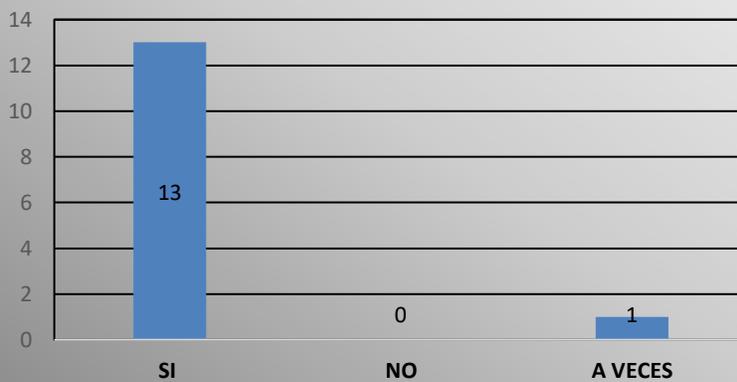


Tabla 18. Liderazgo educativo innovador - Frecuencias

De acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo evidenciar que el personal administrativo y pedagógico, no solo conoce el tema del liderazgo; sino también lo pone en práctica. En



efecto, la primera y última pregunta se complementan los resultados, pues al conocer de liderazgo, lo ven reflejado en la institución en los dos últimos años. Esto también permite deducir que, tanto el personal docente como los padres de familia y estudiantes, están satisfechos con la educación brindada en la institución.

Al tener un buen liderazgo desde la máxima autoridad, hace que los demás miembros de la comunidad educativa sean copartícipes del proceso y estén completamente integrados en los ámbitos académico, recreativo, religioso, cultural, sociocultural... que la institución realiza durante el proceso educativo de acuerdo a cada año lectivo.

Además, al tener un liderazgo innovador, permite darse cuenta que la parte administrativa funciona de manera adecuada, distribuyendo al personal profesional de acuerdo a sus especialidades y facilitando los respectivos recursos, sean estos materiales, aulas equipadas, tecnología, espacios verdes, entre otros.

Del mismo modo, el buen resultado de liderazgo innovador, implica que la parte pedagógica de la institución está pendiente para que el personal docente sea capacitado constantemente de acuerdo a los requerimientos del sistema educativo y a los retos de la ciencia y la tecnología actual. Para ello, planifica y prepara diversos talleres o cursos de actualización al personal docente, en relación a nuevas estrategias metodológicas; construcción, manejo y ejecución de recursos didácticos y tecnológicos.

En definitiva, de acuerdo a los resultados, se deduce que en la Unidad Educativa Particular “La Providencia”, existe calidad educativa, demostrando un adecuado liderazgo administrativo y pedagógico por la forma como se ejecuta y se lleva a cabo el proceso educativo antes, durante y después del periodo lectivo; demostrando así cumplir con una educación de calidad y calidez como arguye la Constitución en la LOEI.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

En primer lugar, es importante enfatizar que el liderazgo, sea administrativo o pedagógico no se lo consigue en un momento determinado; ya que, este liderazgo dentro de cualquier campo, tiene un proceso que cumplir. A la vez, este proceso tiene diferentes fases e involucra un sin número de factores; sean estos humanos, económicos, físicos institucionales, tecnológicos y de otros tipos, según los requerimientos a ser aplicados, los mismos que tienen que ser implementados de una manera paulatina y progresiva.

Recordando este contexto y de acuerdo al análisis ejecutado, se puede concluir que la Unidad Educativa Particular “La Providencia”, posee liderazgo administrativo y pedagógico. En efecto, a pesar de que la segunda pregunta trata sobre el conocimiento de los tipos o estilos de liderazgo, las demás preguntas muestran de alguna manera su existencia. De esta forma se denota la satisfacción de los involucrados por la capacidad demostrada por los líderes en la administración institucional.

Esto es un indicador positivo, para la comunidad educativa y la educación; puesto que se evidencia la eficacia y eficiencia de la institución tanto en el área administrativa como en la pedagógica; lo cual conlleva a deducir que también cumple con lo estipulado en la Constitución, el hecho de brindar una educación de calidad y calidez.

El presente trabajo, evidentemente permitió ampliar el conocimiento sobre el liderazgo educativo, de manera específica sobre el liderazgo administrativo y pedagógico. En consecuencia, se conoció la manera de cómo realizar una gestión adecuada en el campo educativo, desarrollando y llevando a la práctica un liderazgo democrático y, sobre todo, anárquico.

Por otro lado, esta investigación corroboró el trabajo eficiente de los directivos institucionales en relación al liderazgo administrativo y pedagógico; ya que los resultados demuestran que sin la de otras instancias superiores, han sabido salir adelante demostrando un trabajo en equipo de acuerdo a las necesidades de la comunidad educativa; sin dejar de lado lo que estipula la ley. A la vez, permite tener las herramientas



necesarias como futuros profesionales en este campo para proceder de manera pertinente en las diferentes funciones a ser desempeñadas.

De esta manera, se identificó las características de eficacia y eficiencia tanto en el área administrativa como en la pedagógica de la Unidad Educativa Particular “La Providencia”. Así mismo, se fundamentó con la revisión de literatura científica la capacidad de liderazgo como elemento clave en el desempeño directivo de las instituciones educativas de acuerdo a diferentes actores. Y se reveló los resultados alcanzados por la institución, como evidencia de la gestión administrativa y pedagógica en los respectivos análisis de las encuestas realizadas.

En este sentido, se cumplió con el objetivo general, determinando la existencia del liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa “La Providencia”.

5.2 Recomendaciones

Como recomendaciones en relación al trabajo realizado, surgen algunas interrogantes que podrían abrir caminos hacia nuevas investigaciones; por ejemplo, centrarse en los estilos de liderazgo de todo el personal administrativo y pedagógico de la unidad educativa. Del mismo modo, se puede hacer un estudio comparativo entre dos instituciones sobre las cualidades de liderazgo con las respectivas autoridades, para determinar cuál de éstas tiene mayor peso.

Por otro lado, también queda abierto otros campos en relación con los resultados académicos de los estudiantes. Para evidenciar o reflejar el liderazgo de la institución, se podría contrastar con las calificaciones de los estudiantes del tercero de bachillerato, o con el seguimiento a los estudiantes para el ingreso a la universidad. Además, se puede hacer otro estudio comparativo, donde los estudiantes también sean partícipes como objetivo de estudio para comparar sus respuestas con la de los docentes, referente al liderazgo.

Finalmente, se recomienda mantener talleres o capacitaciones en los que se ejecuten técnicas de liderazgo y manejo del personal dentro de la Unidad Educativa Particular “La



Providencia”, con el fin de implementar un sistema de evaluación que permita saber si estamos en el camino correcto respecto a lo que solicita el sistema educativo actual y de acuerdo a las necesidades de los estudiantes de la comunidad educativa.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antonio Botía. (marzo de 2015). *Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende*. Obtenido de http://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones_files/Reciente6_1_1.pdf
- Bernal C. (2006). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de http://brd.unid.edu.mx/recursos/Taller%20de%20Creatividad%20Publicitaria/TC03/lecturas%20PDF/05_lectura_Tecnicas_e_Instrumentos.pdf
- Carmen Pellicer Iborra. (junio de 2018). *Red de Escuelas Líderes*. Obtenido de http://fme.cl/wp-content/uploads/2018/06/CarmenPellicer_REL.pdf
- Christian Troya. (2020). *Academia*. Obtenido de https://www.academia.edu/5647805/T%C3%89CNICAS_E_INSTRUMENTOS_D E_INVESTIGACI%C3%93N
- Clemente Valdés Herrera. (24 de junio de 2009). *gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/concepto-caracteristicas-estilos-liderazgo/>
- Constitución del Ecuador. (2008). *Asamblea de La Constitucion Ecuatoriana*. Obtenido de <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2008/6716.pdf>
- Coulter, M., & Robbins, S. (2010). *Administración*. México: Pearson.
- Dr. Aurelio Villa Sánchez. (Enero de 2015). *Liderazgo Pedagógico*. Obtenido de <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/5335-11879-1-SM.pdf>
- Eric C. Sheninger/ Thomas C Murray. (2017). *Learning Transformed*.
- Guillermo Rodriguez Molina. (18 de marzo de 2011). Obtenido de http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1257/2011_Rodr%c3%a dguez_Funciones%20y%20rasgos%20del%20liderazgo%20pedag%c3%b3gico %20en%20los%20centros%20de%20ense%c3%b1anza.pdf?sequence=1&isAllo wed=y



Jose Francisco López. (s.f.). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/poblacion-estadistica.html>

Kinohy Rodriguez. (26 de Junio de 2015). *Lideres Educativos*. Obtenido de <https://lidereseducativos.wordpress.com/2015/06/26/26/>

LOEI, R. (19 de julio de 2012). *Ministerio de Educacion*. Obtenido de Ministerio de Educacion: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Reglamento-General-a-la-Ley-OrgAnica-de-Educacion-Intercultural.pdf>

Lusmidia Alvarado. (Octubre de 2008). *Características más importantes del Paradigma Socio-Crítico*. Obtenido de [file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/Dialnet-CharacterísticasMasRelevantesDelParadigmaSociocriti-3070760%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/Dialnet-CharacterísticasMasRelevantesDelParadigmaSociocriti-3070760%20(1).pdf)

Ministerio de Educación. (28 de noviembre de 2012). *Estándares de Calidad Educativa*. Obtenido de Estándares de Calidad Educativa: <https://educacion.gob.ec/estandares/>

Pavel Prada. (2012). *GURUX*. Obtenido de <https://www.elgurux.com/historia-del-liderazgo.html>

Pedro Luis López. (2004). *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012

Sandra Estrada. (mayo de 2007). *Scientia et technica*. Obtenido de <http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/5621>

Universidad Champagnat. (16 de julio de 2002). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/encuesta-cuestionario-y-tipos-de-preguntas/>

Víctor Manuel Calderón Arámbula. (11 de Febrero de 2012). *EL LIDERAZGO EN LA ADMINISTRACION EDUCATIVA*. Obtenido de



Universidad Nacional de Educación

UNAE

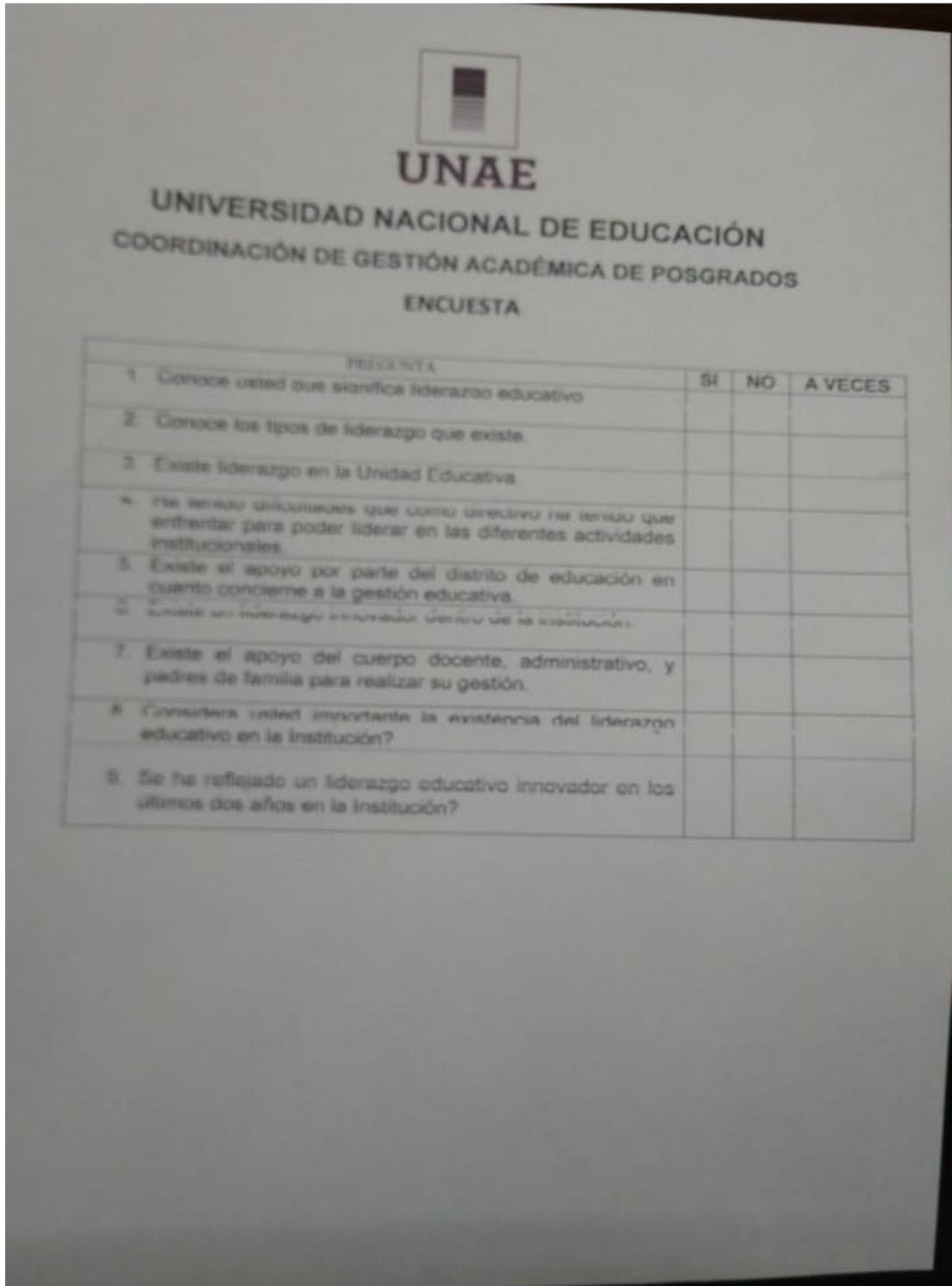
file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/Dialnet-
ElLiderazgoEnLaAdministracionEducativaDentroDeUnAm-3995940%20(2).pdf

Villant, D., & Zidán, E. (2016). Prácticas de liderazgo para el aprendizaje en América Latina: un análisis a partir de PISA 2012. *Scielo*, 253-274.

7. ANEXOS

ANEXO 1: Modelo de la encuesta.

Fuente: elaboración propia.




UNAE
 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
 COORDINACIÓN DE GESTIÓN ACADÉMICA DE POSGRADOS
ENCUESTA

PREGUNTA		SI	NO	A VECES
1.	Conoce usted que significa liderazgo educativo			
2.	Conoce los tipos de liderazgo que existe			
3.	Existe liderazgo en la Unidad Educativa			
4.	Ha tenido dificultades que como director ha tenido que enfrentar para poder liderar en las diferentes actividades institucionales			
5.	Existe el apoyo por parte del distrito de educación en cuanto concierne a la gestión educativa			
6.	Existe un liderazgo innovador dentro de la institución			
7.	Existe el apoyo del cuerpo docente, administrativo, y padres de familia para realizar su gestión			
8.	Considera usted importante la existencia del liderazgo educativo en la institución?			
9.	Se ha reflejado un liderazgo educativo innovador en los últimos dos años en la institución?			

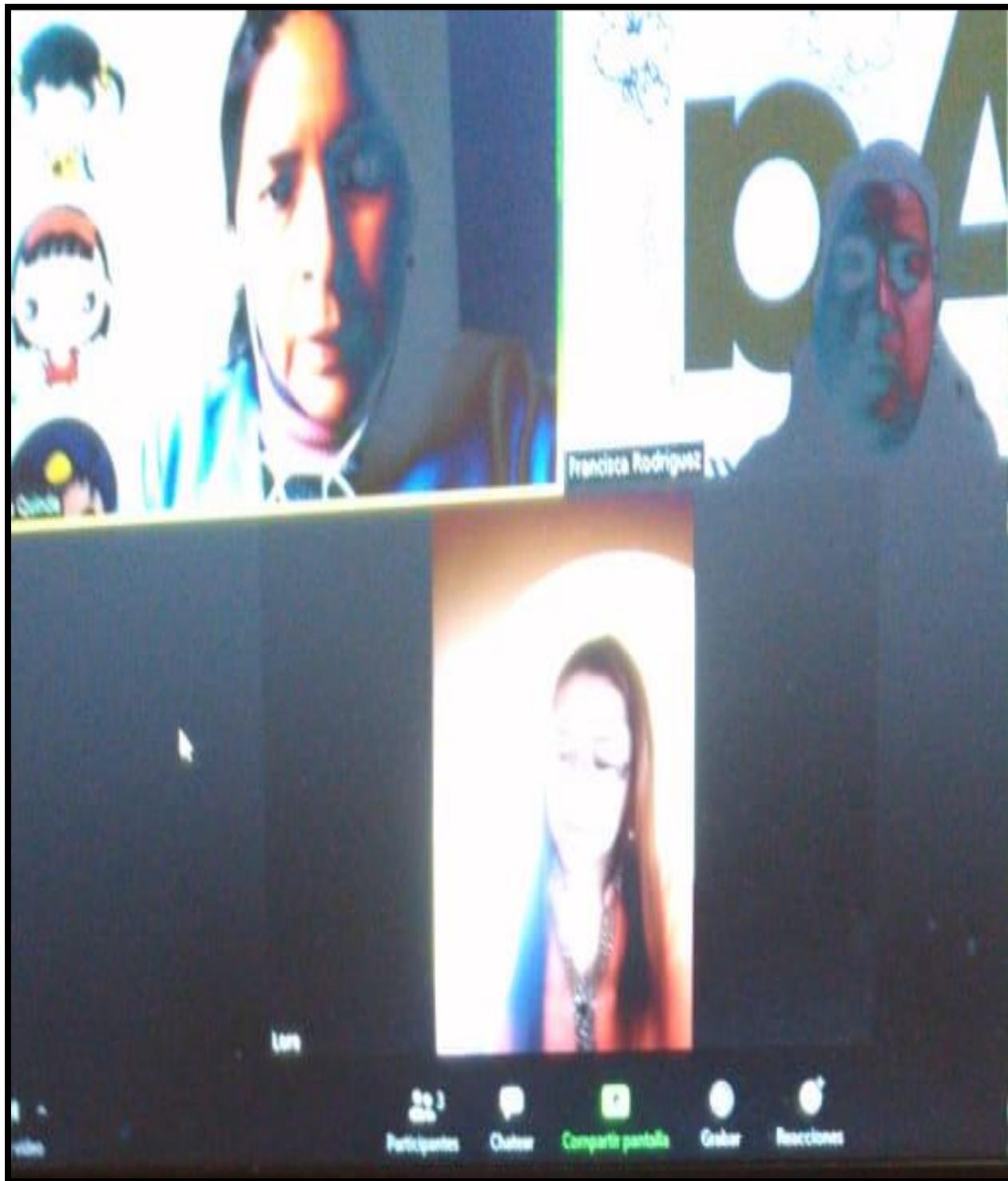


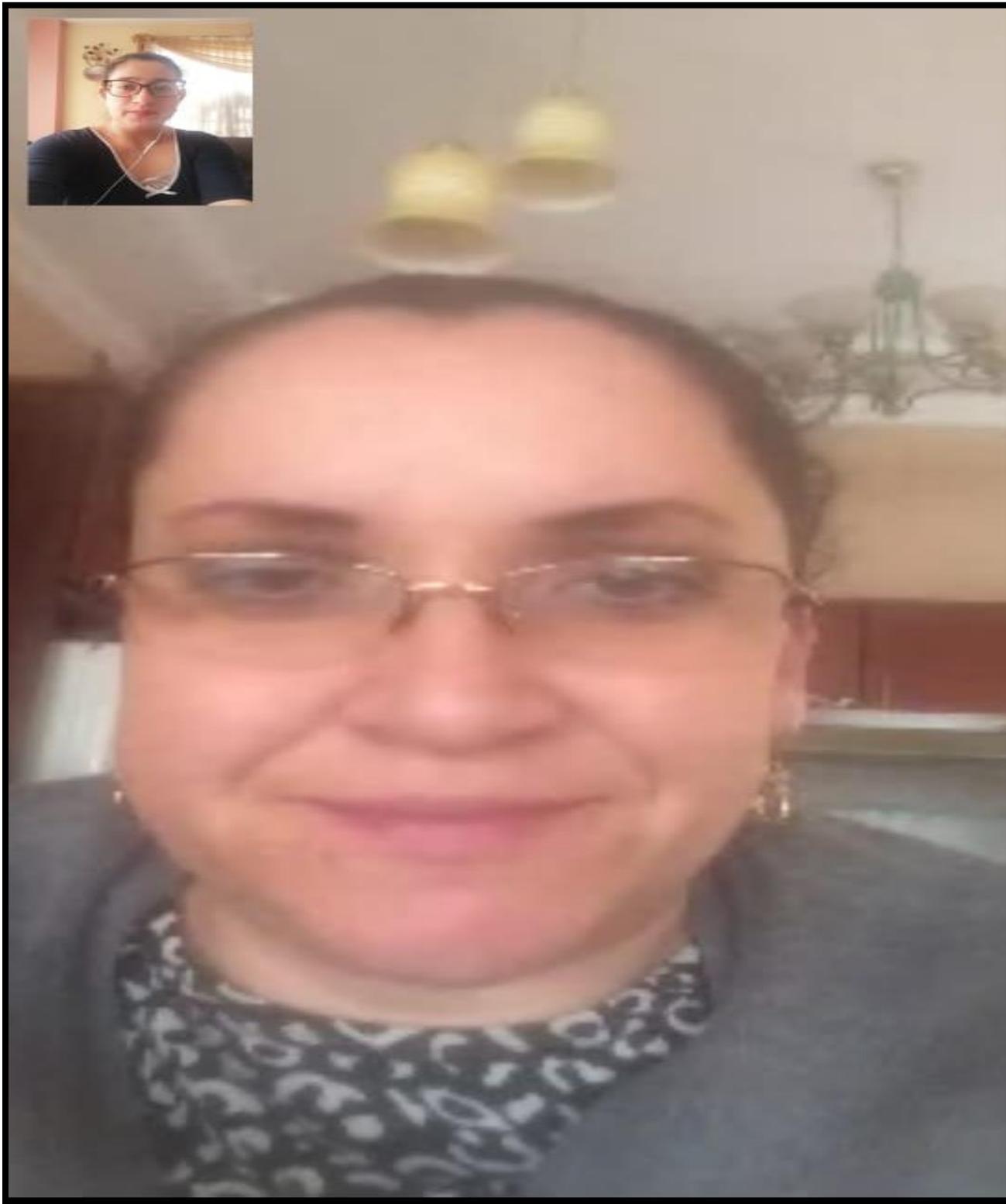
ANEXOS 2: Aplicación de encuestas evidencias.

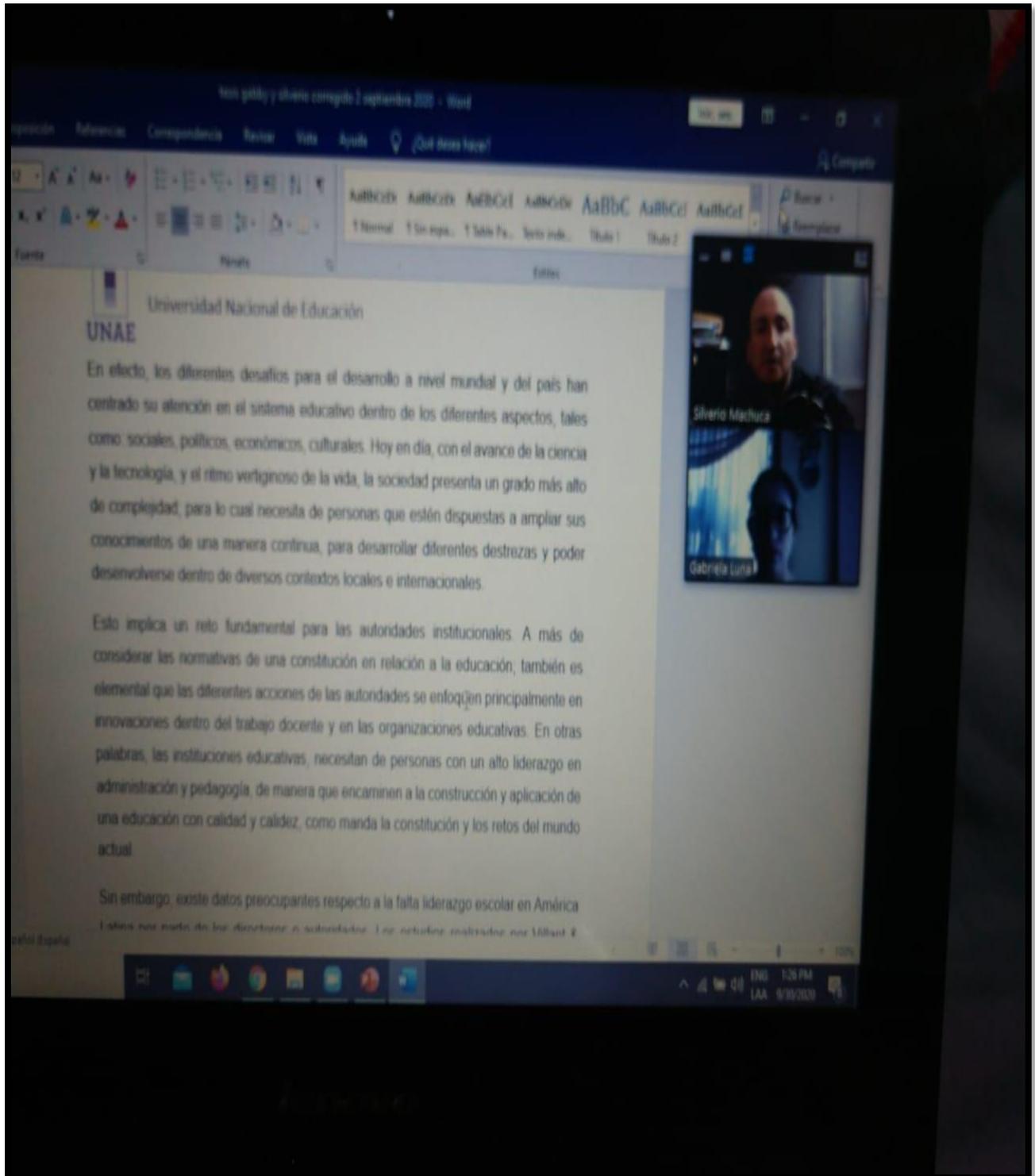
Fuente: elaboración propia.











DOCUMENTOS.



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el
Repositorio Institucional

Gabriela Estefanía Luna Vargas en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "El liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa Particular La Providencia del cantón Azogues", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNAE una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Así mismo, autorizo a la Universidad Nacional de Educación UNAE para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Azogues, 18 mayo de 2021



GABRIELA ESTEFANÍA LUNA VARGAS

C.I: 0302538400



UNAE

Cláusula de Propiedad Intelectual

Gabriela Estefanía Luna Vargas autora del trabajo de titulación “El liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa Particular La Providencia del cantón Azogues”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Azogues, 18 de mayo de 2021



GABRIELA ESTEFANÍA LUNA VARGAS

C.I: 0302538400



UNAE

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el
Repositorio Institucional

Silverio Benito Machuca Reyes en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “El liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa Particular “La Providencia” del cantón Azogues.”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNAE una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad Nacional de Educación UNAE para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Azogues, 18 de Mayo 2021



Silverio Benito Machuca Reyes

C.I: 0102129988



UNAE

Cláusula de Propiedad Intelectual

Silverio Benito Machuca Reyes autor del trabajo de titulación “El liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa Particular “La Providencia” del cantón Azogues”. Certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Azogues, 18 de Mayo 2021



Silverio Benito Machuca Reyes

C.I: 0102129988

Yo, Vilma Azucena González Sanmartín, tutora del trabajo de titulación denominado “El Liderazgo administrativo y pedagógico como elemento clave en la organización y desempeño de la Unidad Educativa Particular La Providencia del cantón Azogues” perteneciente a los estudiantes Gabriela Estefanía Luna Vargas con C. I. 0302538400 y Silverio Benito Machuca Reyes con C.I. 0102129988. Doy fe de haber guiado y aprobado el trabajo de titulación. También informo que el trabajo fue revisado con la herramienta de prevención de plagio donde reportó el 2 % de coincidencia en fuentes de internet, apegándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Azogues, 20 de mayo de 2021



Firmado electrónicamente por:
**VILMA AZUCENA
GONZALEZ
SANMARTIN**

Vilma Azucena González Sanmartín

C.I: 0301269585

