



**REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA Y POSTGRADO**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGISTER EN
DISEÑO Y EVALUACIÓN DE MODELOS EDUCATIVOS**

TEMA:

**TIPO DE LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE
COMPETENCIA DE LOS DOCENTES DEL CENTRO BÁSICO VICENTE
ROCAFUERTE**

AUTORAS:

**Lcda. MARÍA CRISTINA TAPIA ANCHUNDIA
Lcda. FLOR MARÍA SUÁREZ LIMON**

**DIRECTORA DE TESIS
Dr. OLMEDO FARFÁN**

**GUAYAQUIL – ECUADOR
Marzo 2015**

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en esta Tesis de grado, me corresponde exclusivamente; y, el patrimonio intelectual de la misma, a la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL”

Reglamento de Exámenes y títulos profesionales de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

Lcda



FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA Y POSTGRADO

JURADO EXAMINADOR

OTORGA A LA PRESENTE TESIS:

CALIFICACIÓN: _____

EQUIVALENCIA: _____

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

PRESIDENTE: _____

PRIMER VOCAL: _____

SEGUNDO VOCAL: _____

DEDICATORIA

Con un testimonio de eterno reconocimiento por el gran amor y la confianza que siempre me brindaron, dedico esta Tesis a los seres más importante de mi vida: mis padres, mi esposo y mis hijos. Gracias por darme la fuerza para seguir adelante.

María Cristina

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser guía y apoyo, por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi profesión y lograr otra meta más en mi vida.

A los señores Profesores que participaron en mi desarrollo profesional durante mi carrera, sin su ayuda y conocimientos no estaría en donde me encuentro ahora.

A la Universidad Tecnológica de Guayaquil, a sus autoridades, catedráticos por brindarme los conocimientos científicos, pedagógicos y tecnológicos necesarios para la formación de nuevos conocimientos.

María Cristina

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres.

A Dios porque ha estado conmigo en todo tiempo, cuidándome y guiándome hasta permitirme llegar a esta etapa profesional.

A mis padres, quienes con mucho sacrificio, amor y ejemplo han formado en mí una persona con valores que ayudaran a enfrentarme en el transcurso de la vida.

A mí amado esposo e hijos por su comprensión, recibiendo su apoyo incondicional en los momentos en que más los necesitaba.

Flor María

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios, al haberme guiado por las sendas del bien, llenándome de sabiduría y confianza para alcanzar mi meta propuesta, la realización de mi proyecto educativo.

En segundo lugar a cada uno de los miembros de mi familia que son la base fundamental de mi existencia y apoyo incondicional para mi superación personal y profesional.

Agradezco a todas las personas que durante este proceso aportaron con un granito de arena; y es por ello que a todos y cada uno de ustedes les dedico el trabajo, sacrificio y tiempo que entregué a esta tesis.

Flor María

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁG.
DECLARACIÓN EXPRESA	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
MIEMBROS DEL TRIBUNAL	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1. Diseño De La Investigación.....	2
1.1 Antecedentes de la investigación	2
1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.2.1 Planteamiento del problema	3
1.2.2 Formulación del problema de investigación.....	5
1.2.3 Sistematización del problema de investigación	5
1.3 Objetivos de la investigación	6
1.3.1 Objetivo General	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
1.4 Justificación de la investigación.....	6
1.5 Marco de referencia de la investigación.....	8
1.5.1 Marco teórico.....	8
1.5.2 Fundamentación	9

1.5.3 ¿Qué es un líder?	9
1.5.4 Características de un líder Educativo	10
1.5.5 Característica de un líder Democrático	11
1.5.6 Diez Características esenciales de un líder	11
1.5.7 Estructuras de un Grupo que tiene líder Autoritario.	12
1.5.9 Liderazgo e inteligencia emocional	14
1.5.10 El liderazgo y su importante en el aprendizaje escolar	15
1.5.11 Estilos de liderazgo	15
1.5.12 ¿Qué es competencia?	20
1.5.13 Como hacer frente a crisis o conflictos entre personas	21
1.5.14 Nuevas competencias de docentes del siglo XXI.....	22
1.6 Marco conceptual (Glosario de términos).....	23
1.6.1 Formulación de la Hipótesis y Variables.....	23
1.6.3 Objetivo general.....	24
1.6.4 Objetivos específicos	24
1.7 Aspectos metodológicos de la investigación	27
1.7.3 Población y muestra.....	29
1.7.4 Técnicas de recolección de información	¡Error! Marcador no definido.
1.7.5 Tratamiento de la información	¡Error! Marcador no definido.
1.8 Resultados e impactos esperados.....	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO II	¡Error! Marcador no definido.
2. ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.1 Análisis de la situación actual.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas;	¡Error! Marcador no definido.

2.3 Presentación de resultados y diagnóstico	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO III	62
3. Propuesta de acción.....	62
3.1 Propuesta de creación.....	62
3.2 Justificación	62
3.3 Objetivo General	63
3.4 Factibilidad de la aplicación	64
3.5 Descripción.....	65
3.6 Recursos	66
3.7 Presupuesto	67
3.8 Cronograma.....	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
Conclusiones.....	84
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS	90

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro Nº. 1 Estilos básicos de liderazgo situacional.....	19
Cuadro Nº. 2 Motivación en la clase.....	;Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 3 Recursos necesarios para la clase.....	;Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 4 Actitudes positivas al realizar sus tareas;	Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 5 Los docentes crean ambiente agradable;	Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 6 El docente escucha opiniones y sugerencias;	Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 7 Los docentes utilizan estrategias y nuevos métodos	;Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 8 El docente prepara y planifica su clase;	Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 9 El docente participa y se integra en las actividades	;Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 10 Los docentes establecen vínculos de comunicación	;Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 11 Los docentes desempeñan su labor efizcamente;	Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 12 Usted se interesa por mejorar la calidad educativa	;Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 13 Fomenta el mejoramiento de la enseñanza;	Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 14 El equipo directivo valora las innovaciones;	Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 15 Existe motivación por parte del director;	Error! Marcador no definido.
Cuadro Nº. 16 El director escucha sugerencias.....	;Error! Marcador no definido.

Cuadro Nº. 17. Hay colaboración mutua entre todos los docentes	¡Error!
Marcador no definido.	
Cuadro Nº. 18 Existe cooperación y solidaridad	¡Error!
Marcador no definido.	
Cuadro Nº. 19 En la institución existe delegación de funciones;	¡Error!
Marcador no definido.	
Cuadro Nº. 20 Usted crea visión compartida con los docentes;	¡Error!
Marcador no definido.	
Cuadro Nº. 21 Usted capacita permanentemente para mejorar su desempeño	¡Error!
Marcador no definido.	
Cuadro Nº. 22. Contenidos de la Guía de los tipos de liderazgo.....	65
Cuadro Nº. 23. Contenidos y Subcontenidos de la guía.....	66
Cuadro Nº. 24. Recursos para los respectivos talleres.....	66
Cuadro Nº. 25. Presupuesto.....	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico Nº. 1. Organigrama institucional.	¡Error!
Marcador no definido.	
Gráfico Nº. 2 Motivación en la clase.....	¡Error!
Marcador no definido.	
Gráfico Nº. 3 Recursos necesarios para la clase.....	¡Error!
Marcador no definido.	
Gráfico Nº. 4 Actitudes positivas al realizas sus tareas;	¡Error!
Marcador no definido.	
Gráfico Nº. 5 Los docentes crean ambiente agradable.;	¡Error!
Marcador no definido.	
Gráfico Nº. 6 El docente escucha opiniones y sugerencias;	¡Error!
Marcador no definido.	

Gráfico N°. 7 Los docentes utilizan estrategias y nuevos métodos ¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 8 El docente prepara y planifica su clase;¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 9 El docente participa y se integra en las actividades ¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 10 Los docentes establecen vínculos de comunicación ¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 11 Los docentes desempeñan su labor efizcamente;¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 12 Usted se interesa por mejorar la calidad educativa ¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 13 Fomenta el mejoramiento de la enseñanza;¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 14. El equipo directivo valora las innovaciones;¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 15. Existe motivación por parte del director;¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 16 El director escucha sugerencias.....¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 17 Hay colaboración entre todos los docentes;¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 18 Existe cooperación y solidaridad¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 19 En la institución existe delegación de funciones;¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 20 Usted crea visión compartida con los docentes;¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 21 Usted capacita permanentemente para mejorar su desempeño.¡Error! Marcador no definido.

Gráfico N°. 22. Representación del liderazgo (Medina, A., y Gómez, R.M 2012) 101

Gráfico N°. 23. Ciclo motivacional 112

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un tema estudiado en las organizaciones a fin de establecer roles definidos en cada uno de los docentes de manera eficiente y relevante para beneficio mutuo.

El liderazgo transformacional a través de las diversas coordinaciones entre el director con cada uno de los docentes de una institución educativa elegida. A su vez los docentes reconocen en la persona del director a la autoridad de la organización del proceso educativo.

Se describe en el presente trabajo de investigación cuales son los diferentes tipos de liderazgo para desarrollar cada una de las competencias de los docentes y directivos, ya que en el centro Educativo “Vicente Rocafuerte”, se han encontrado diversas ineficiencias con relación a las funciones y comisiones que debe de cumplir los maestros para beneficio de la institución educativa.

En el desarrollo de la tesis se especifican cada uno de los lineamientos con el cual el directivo o maestro debe desarrollar cada una de las actividades que se tienen encaminadas hacia el logro de los objetivos propuestos, además se plantea en la investigación la utilidad para futuros investigadores para realizar propuestas concernientes al tema del liderazgo.

Se busca valorar la imagen del directivo como promotor importante del liderazgo de la institución educativa mediante la aplicación de un taller para dar a conocer los diferentes tipos de liderazgo que debe desempeñar los docentes conjuntamente con el director, su importancia radica en determinar cada uno de los elementos del liderazgo para mejorar las relaciones laborales, interpersonales y que haya mayor comunicación entre su personal docente.

CAPÍTULO I

1. Diseño De La Investigación

1.1 Antecedentes de la investigación

El hombre durante la trayectoria de vida se ha envuelto en diferentes cambios que alcanza la evolución o adaptación para existencia de la humanidad, estos pequeños y grandes paso a la vez conlleva a un sin número de reto personal o profesional, donde sus capacidades y habilidades es un rol fundamental para el ser humano en su existencia evolutiva en cualquier campo ético y profesional.

Durante las últimas décadas el tema del liderazgo es un tema recurrente, que se ha venido desarrollando en el ámbito educativo, donde actualmente las instituciones educativas buscan líderes que consigan desarrollar el planteamiento estratégico en ejecución operacional. Esta función engloba el análisis de la situación, la toma de decisiones, la capacidad de persuasión y las competencias relativas a la gestión de personas. Junto a esas competencias específicas se requiere de condiciones ligadas con la apertura, la participación y el establecimiento de relaciones más democráticas que aseguren el proceso de transformación permanente. (Cayulef, 2010).

La nueva perspectiva del liderazgo resulta esencial dentro del entorno educativo, debido a que la educación atiende a un conjunto de objetivos que se pretenden lograr durante un periodo lectivo con la participación de estudiantes, docentes, directivos, padres de familia y comunidad educativa en general, tal corresponsabilidad debe implicar la colaboración de todos los involucrados guiados en un proyecto donde el aprendizaje sea de calidad, mediante el cual se pueden formar personas capaces de transformar el mundo y la sociedad.

Es importante destacar que la educación se concibe como un fenómeno de alta complejidad que no puede ser abordado satisfactoriamente sino mediante una visión compartida que aproveche lo mejor de todos los agentes que participan. Y también cada vez más se conoce que para realizar bien una tarea es importante desarrollar

mecanismos de interacción y de influencia interpersonal para dinamizar a las personas y a los grupos una determinada dirección. Pues bien, esa es probablemente una de las principales tareas del liderazgo. (Brugué , Gallego y González, 2010).

Se han desarrollado diferentes trabajos de investigaciones que reposan en la biblioteca de la Universidad tecnológica empresarial de Guayaquil (UTEG), que sirvieron como referencia al tema propuesto, donde se utilizaron fuentes secundarias para buscar cualquier tipo de información acerca de los tipos de liderazgo y su influencia en el desarrollo de la competencia de los docentes.

El lugar que se proyecta la recolección de datos para efectuar esta investigación es la Escuela de Educación Básica N°2 “Vicente Rocafuerte” en la comuna Zapotal Parroquia Chanduy del Cantón santa Elena, Provincia Santa Elena. Como autora de esta investigación se han realizado varias averiguaciones que nos permitan aclarar y desenvolver el desarrollo de nuestra tesis en la Institución señalada.

1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1 Planteamiento del problema

Los problemas educativos a nivel nacional, se debe a la falta de excelentes líderes que permitan desarrollar con mayor responsabilidad su trabajo y cumplir con la tarea de un buen aprendizaje, no con la misma metodología que los docentes utilizan para el proceso de enseñanza-aprendizaje, sino más bien instruir al estudiante aprender de un arte u oficio. El buen líder debe tener la capacidad para administrar, de organizar y supervisar el desarrollo de cada una de las actividades para que se realicen correctamente. (Diario, La Hora, 2011).

El director como máximo líder es el conductor que debe procurar establecer que cada uno de los objetivos planteados se cumplan dentro del ámbito educativo y de la comunicación que tiene que existir entre los docentes, padres de familia y estudiante; pero lamentablemente esto aún, no se da en la mayoría de los

establecimientos educativos, factores como la rivalidad, la incomprensión, el abuso, ocasiona que ciertos rectores o directores se crean dueño de la institución creando un ambiente desagradable que no conlleva a buscar solución alguna.

El buen líder en la educación es el que siempre está en constante comunicación, que escucha sugerencias, para luego coordinar cada una de las acciones que se tiene pensado hacer en beneficio del plantel y de los estudiantes; pero lamentablemente esta clase de líderes no se tiene en el país, es aquí donde radica el problema, porque muchos de los docentes no están en la capacidad para producir un adecuado proceso de enseñanza o muchas veces no tiene la decisión de enfrentar las adversidades que se presenten a diario es un establecimiento educativo.

Dentro de la Provincia de Santa Elena, se ha palpado que en instituciones educativas hay docentes y directores que no cumplen a carta cabal con sus obligaciones, ya que tienen un total desinterés en cumplir con cada una de sus actividades, no lideran sus aulas de clases y esto ocasiona que los estudiantes se sientan desmotivados e inseguros, el educador en determinadas ocasiones no cumple con las expectativas como docente, o simplemente no sabe cómo llegar al educando, causado por el desconocimiento de aplicar nuevos métodos o estrategias, por tal razón es recomendable que en las instituciones haya líderes comprometidos con la educación, con la comunidad y tengan la predisposición para trabajar cumplidamente y entregar todo de sí, mirando el futuro de la patria y no viendo en interés personal.

En la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”, se encuentra con mucha falencias en lo que se relaciona la parte social y administrativa, por tal razón se ha proyectado este trabajo de investigación en dicha institución, que se encuentra ubicada en la Comuna Zapotal, Parroquia Chanduy del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, en esta institución se acogen estudiantes de diferentes sector de la zona rural de la parte sur de la Provincia.

Los docentes de la institución no desempeñan un excelente liderazgo, por cuanto en determinadas ocasiones no saben cómo llegar hacia los estudiantes ni estimulan su comportamiento y esto conlleva a que muchos veces se creen problemas internos en la institución, la toma de decisiones individualista, el director trabaja para su bien común, estos son factores relevantes que cabe mencionar, desde esta perspectiva se desprende la problemática que acarrea en la E.E.B “Vicente Rocafuerte”.

Su aspecto esencial reside en favorecer nuevos enfoques para solucionar viejos problemas hacer hincapié en la inteligencia y racionalidad para la solución de los conflictos por parte del directivo. Se trata de estimular la actuación de los maestros, pero no desde una postura autoritaria si no desde su propia voluntad de los docentes animando y generando nuevas ideas creando nuevas expectativas y visión hacia el futura del Centro Básico “Vicente Rocafuerte

1.2.2 Formulación del problema de investigación

¿Cómo incide el tipo de liderazgo para el desarrollo de la competencia de los docentes?

1.2.3 Sistematización del problema de investigación

¿De qué manera inciden los tipos de liderazgo que ejercen los directivos u docentes para desarrollar competencias en la escuela de Educación Básica Vicente Rocafuerte?

¿De qué forma afecta la carencia de un modelo de liderazgo en el desarrollo de competencia de los docentes?

¿Cómo incurre la preparación profesional de los docentes en la labor educativa?

¿De qué forma se puede instruir al docente a que sea un excelente líder?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General.

Identificar la incidencia de los distintos tipos de liderazgo y su influencia en el desarrollo de las competencias en los docentes mediante técnicas de investigación para mejorar la gestión educativa de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar los tipos de liderazgo que prevalece en los Docentes de la Escuela Vicente Rocafuerte por medio de una investigación exhaustiva.
- ✓ Evaluar el nivel de influencia del liderazgo en los Docentes de la Escuela Vicente Rocafuerte.
- ✓ Correlacionar el tipo de liderazgo prevaleciente y la influencia en los docentes de la Escuela Vicente Rocafuerte.
- ✓ Diseñar una guía colocando los tipos de liderazgo que puede desarrollar los docentes.

1.4 Justificación de la investigación.

El presente trabajo de investigación sobre los tipos de liderazgo y su influencia en el desarrollo de las competencias en los docentes de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”, dará a conocer de qué forma los docentes pueden ejercer los diferentes tipos de liderazgo, en que momento lo pueden aplicar y de qué forma lo pueden hacer.

En la actualidad en la Institución Educativa, está a cargo de la Lic. Delia Baquerizo Asencio en calidad de directora, donde laboran 10 docentes fiscales y 4 de

contratos; ya que los docentes deben estar inmersos en la transformación educativa y estar sujetos a los cambios que día a día se dan, de tal forma propagar liderazgo en cada uno de estos actores educativos y que el cambio se vea reflejado en cada una de sus acciones.

Las cualidades que necesita un docente para desarrollar un liderazgo eficaz son: desempeñar sus tareas con energía y entusiasmo, pensar por su cuenta, aceptar el compromiso como algo que va más allá de su interés personal y tener el calor para defender sus creencias.

La capacidad de liderazgo aplicable a la vida personal y profesional se puede llevar a cabo por medio de ejercicios de autoevaluación, capacitación o por medio de la ejecución de proyectos para perfeccionar destrezas.

Para poder desarrollar la capacidad de liderazgo en cada ser humano, en primer lugar se debe determinar cuáles son las características para ejercer un buen liderazgo que actualmente posee el personal docente de la Institución y establecer el nivel que se desea alcanzar. Para lograr esto el docente debe realizarse una autoevaluación para instaurar qué tipo de líderes y en el que está fallando, dar la oportunidad para que mejore y motivarlo para que se comprometa con su desarrollo hacia la obtención de estilos de liderazgo efectivos.

Dentro de cada escuela, los líderes escolares pueden contribuir a que los estudiantes aprendan más, al obtener condiciones en las que se enseña y se aprende, el docente es quien maneja la clase, porque influye en las motivaciones, capacidades y situaciones de trabajo de los maestros, quienes a su vez observan y palpan la práctica en la clase y el aprendizaje de cada uno de los estudiantes.

El liderazgo hace referencia a la capacidad del docente de orientar y dar sentido a los procesos pedagógicos, organizaciones comunitarias que se desarrollan dentro de la Institución. A tales efectos el director establece acuerdos básicos con el resto de la comunidad en torno del sentido de la escuela, definiendo objetivos, metas y líneas de acción que permitan transitar los procesos de mejora o transformación que la institución marque.

La institución educativa necesita modificarse continuamente para que puedan adaptarse a un ambiente global que se transforma rápidamente. Liderar es sinónimo de dirigir a individuos. Los líderes capaces disfrutan de trabajar con otras personas y ayudar a que tengan éxito. Los esfuerzos colectivos de los involucrados son los que hacen que las cosas sucedan.

1.5 Marco de referencia de la investigación

1.5.1 Marco teórico.

En ejercer un trabajo que conlleva la interrelación personal entre la comunidad educativa y su entorno siempre habrá pequeñas discrepancias en ejecutar la labor como seres humanos estamos llenos de virtudes y grandes defectos, es gran importancia el liderazgo ya que la forma de guiar en buen camino junto a la competencia educativa.

Identificar las necesidades de los docentes en ejercer su labor educativa y administrativo en los diferentes tipos de liderazgo que influye en las relaciones interpersonales, es un grave problema que atraviesa la institución por situaciones de desconocimiento, al no aplicar la nueva ley intercultural de educación que favorecen al buen vivir.

Estos parámetros están volviendo a la educación como un elemento más que importante para el desarrollo de los pueblos, basándose en el perfeccionamiento profesional, dando como resultado una educación de calidad y calidez, es decir un rendimiento óptimo que nos motiva a tener un criterio que cubra las necesidades en la institución educativa Vicente Rocafuerte.

En donde es pilar fundamental las buenas relaciones en el trabajo, ya que tratamos con personas de diferentes criterios, cultura y religión. Esta investigación está desarrollada para dar solución a los malestares que existen en la institución a través de capacitación que concienticen a la comunidad educativa para que se aplique la

nueva ley intercultural y el buen vivir que es fundamental en toda organización pública.

Esta investigación busca de manera sutil estimular, enriquecer la potencialidad de cada persona de manera voluntaria, para lograr una magnífica dirección de servicio a una comunidad educativa en beneficio de los niños y juventud tomando en cuenta los lineamientos de la ley orgánica intercultural y un cambio de actitud agradable teniendo un verdadero líder con pensamiento flexible libre de cualquier influencia negativa.

1.5.2 Fundamentación

Esta investigación ha recopilado algunas aportaciones de diversos autores acerca de la formación del profesorado y de las nuevas competencias que los docentes requieren en los actuales momentos.

Para esto tomamos en cuenta aspectos importantes y relevantes que deben tener un verdadero líder, creando un ambiente armónico en busca de mejorar la calidez y las relaciones interpersonales de los docentes del centro de educación básica Vicente Rocafuerte.

(Ralph M. Stogdill) **Señala que se entenderá el liderazgo como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas**

El autor manifiesta que el liderazgo es una cuestión de actividades que influyen las labores en toma decisiones en un determinado equipo en donde hay que mostrar la atención a la propuesta presentada por su equipo de trabajo para ejercer un fin colaborativo de un solo eje determinado.

1.5.3 ¿Qué es un líder?

Es la persona capaz de sobrellevar y guiar a un determinado grupo, es el eje central para dirigir e influir en el trabajo o empresa en alguna institución el que lidera como un jefe. el que tiene la capacidad y que sus ideas son importantes en un grupo, para el bien y superación del individuo , el líder decide lo que hay que hacer por su calidad moral debe ser el mejor con grandes ideas para tolerar las diferentes situaciones que se presenten, con el fin de conducir con eficiencia y eficacia la parte administrativa

El líder no nace se hace en el transcurso de su propia experiencia que surge ante una necesidad de enriquecer sus pensamientos y sus habilidades para asumir este rol debido a estas capacidades logra obtener un prestigio durante su proceso para alcanzar la meta propuesta en base a la superación común del grupo y en beneficio de la comunidad.

El líder de una organización innova busca actualizar y modifica las actividades de acuerdo a su criterio se vuelve triunfador rompiendo esquemas caducos pero también involucra a todo los miembros del grupo sintiéndose como parte de decisiones. También busca actualizar sus conocimientos mediante investigaciones y adapta a su ambiente donde se desenvuelve.

1.5.4 Características de un líder Educativo

Está al servicio de la comunidad poseedor de diversos valores humanos formador integralmente con características con tributo de todo líder que impulsa ideas creativas en pos de mejorar las condiciones de vida. El líder educativo busca excelencia en su trabajo y así alcanzar todo el reto que se proponen para la superación.

El líder autoritario:

- ✓ es orientador por la desconfianza del medio en que se desenvuelve.
- ✓ Impone autoridad manipula por medio de la persuasión

- ✓ desconfía de la posibilidad de los miembros del grupo
- ✓ Quiere siempre nueva información todo tipo de información pasa por sus manos para controlarlos.

1.5.5 Característica de un líder Democrático

Este se fundamenta en buscar el desarrollo y la confianza mutua es decir promueve la participación de todos los miembros de grupo y a tomar decisiones para la resolución de las actividades y así el proceso también el trabajo tareas y responsabilidades es distribuido según las posibilidades que tenga el individuo es decir forma un ambiente de seguridad entre los involucrados.

1.5.6 Diez Características esenciales de un líder

La persona que lidera como jefe tiene muchas características que son fundamentales para asumir este rol.

1.-Capacidad de comunicación.- En todo momento la persona que lidera debe comunicarse con todo su personal con quien labora, pues ahí se ve la confianza y la estima por parte del líder, además debe dejar la libertad de expresar y saber escuchar sus ideas para que el grupo funcione bien.

2.-Inteligencia emocional.- por otra parte el líder es el encargado de controlar la parte emocional debido a que en las instituciones por lo general siempre suelen haber varios conflictos y la única persona indicada de solucionarlo es el líder del grupo.

3.-Capacidad de establecer metas y objetivos: en una institución siempre se plantean metas por cumplir para llegar al objetivo que se desea llegar.

4.- Capacidad de planificación.- en toda institución u organización en todo momento la planificación es el paso que se debe seguir.

5.- es conocedor de su fortaleza y lo aprovecha al máximo, sabe valorar y lo supera.

6.- tiene un alto grado capacidad para realizar y alcanzar metas, es carismático.

7.-sabe hacer y como hace las cosas es decir innova para mejoría de la institución.

8.- Es responsable de sus actos.

9.-Busca la manera de estar en todas se informa de los hechos y acontecimientos

10.- crece y hace crecer a su grupo de manera que actúa con inteligencia

1.5.7 Estructuras de un Grupo que tiene líder Autoritario.

RESISTENCIA PASIVA O ACTIVA

Cuando se tiene un líder de esta manera las personas no le dan asunto a lo que dice, ni lo que hace, dentro de un grupo de trabajo se causan ciertas rivalidades entre las personas que están a favor y las que están en desacuerdo ,esto conlleva a un caos total.

COMO LÍDER DONDE ME UBICO

Al hablar de liderazgo no debe utilizar el YO porque el lidera o guía como si fueran un conjunto de corderos donde solo prevalece su opinión. Un verdadero líder se sitúa en el centro debe dialogar con todos los miembros del grupo no solo con unos cuantos, porque cuando este faltare los implicados cae con mayor facilismo y esto impide el desarrollo normal de la comunidad educativa.

Un verdadero líder habla de **nosotros** se comunica en todo con cada uno de los integrantes, favoreciendo y facilitando el trabajo porque hay una comunicación parcial para lograr y trabajar por un mismo objetivo debido al impulso y la fortaleza que este le brinde por sobretodo la confianza que deposita en sus integrantes por su maduración integral y el deseo de superación grupal y no personal.

1.5.8 Clases de líderes.

INICIADOR.-incentiva al grupo a participar en las diferentes acciones de trabajo es animador de su grupo para poder ser parte de las actividades rompiendo el estado de pasividad para una mejor convivencia y realizar las actividades en armonía.

ORGANIZADOR. Da propuesta de planificaciones a las actividades por realizar guiándoles con gran responsabilidad en el grupo es Iniciador del trabajo, aportando sus ideas motivándole y acompañándole para mejora del plantel.

BUSCADOR DE INFORMACION.-Está pendiente de los avance de las actividades a realizarse se informa de los procesos de las actividades que el grupo va a ejecutar, tiene claridad de los acontecimientos.

MEDIADOR.- busca la convivencia armónica trata de calmar, controlar, es un moderador tiene una visión de las situaciones.

SEGUIDOR.- es reflexivo con grandes criterio en su interior aportando siempre ideas concretas.

REFLEXIVO.-profundiza y analiza los temas de importancia para el grupo, es coordinador e investigador.

LIDERAZGO

Es la persona que dirige un determinado grupo y toma decisiones para el mejoramiento de la institución y que por sobre todo busca armonía con gran responsabilidad que asume toda persona que se denomina líder por lo tanto encierra un conjunto de acciones con conocimiento para actuar como dirigente, de tal forma que adquieren responsabilidades.

1.5.9 Liderazgo e inteligencia emocional

Un líder debe ser potenciador de ideas ya que así como la cabeza del ser humano da orden al cuerpo tal sucede en una institución tanto educativa o cualquier otra empresa pública, desea tener un líder de verdad creando nuevas habilidades que sean propia de aquellas personas que desarrollan actitudes de liderazgo a través de su pensamiento crítico e innovar cada día dirigir dar pautas para que el trabajo sea fructífero.

El pensamiento crítico no cabe duda que ayuda a desarrollar ciertas habilidades que son primordiales en todo líder, es necesario que tenga una gran capacidad intelectual para saber sobrellevar las situaciones pasivas o conflictivas que se presentan, en cualquier momento de la vida siempre debe controlar sus emociones para tener éxito, ya que no depende de lo hace sino de cómo lo realiza sobre todo debe proporcionar siempre ejemplo.

El líder desempeña un papel muy importante dentro del campo educativo es buscador de orientación hacia su personal de trabajo transformando un buen ambiente laboral. Por lo contrario si no sabe liderar siempre habrá discordia entre los integrantes, debe evitar escuchar rumor y ser parcial con todas las personas que trabajan para el bien de una sociedad.

¿Qué sabemos sobre liderazgo educativo?

En la actualidad los líderes trabajan por un propósito, que va orientado al ámbito educativo este se centra directamente al aprendizaje de los educandos ya sea realizando trabajos grupales para dar claridad a las actividades pedagógicas .los

líderes cumplen una visión y una misión que es necesaria e imprescindible a la enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

1.5.10 El liderazgo y su importante en el aprendizaje escolar

Desde el punto de vista la tarea del líder en educación no es tan fácil ya que tienen muchos factores que influyen porque cada estudiante tiene un mundo que muchas veces el docente no sabe, es ahí donde podemos deducir desde el comportamiento hacia el aprendizaje del educando ya que estos se relaciona o se vinculan con el aprendizaje significativo que el docente se esmera por lograr.

1.5.11 Estilos de liderazgo

Bass (citado en Borrel y Chavarría, 2010), distinguen entre el liderazgo transaccional y el transformacional como estilos diferentes para influir en las personas. Estas categorías se basan en la modalidad de interacción que el líder político promueve, así como el propósito que la sustenta. A grandes rasgos se presentan las características de cada uno de estos estilos para comprender su vínculo con las estrategias que utiliza el director para alcanzar ciertos resultados.

Liderazgo autocrático

El liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus subordinados o equipos. Los miembros del staff tienen una pequeña oportunidad de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo o de la organización. Muchas personas se sienten resentidas al ser tratadas de esta manera. A menudo es estado autocrático tienen altos niveles de ausentismo y rotación del personal. Para algunas tareas y trabajos sin calificación, el estilo autocrático puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas.

Liderazgo burocrático

Los líderes burocráticos hacen todo según el “libro”. Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. Es un estilo de liderazgo muy apropiado para trabajar cuando existen serios riesgos de seguridad.

Liderazgo carismático

Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y son muy energéticos al conducir a los demás. De toda formas los líderes carismáticos tienen a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, el desarrollo de una actividad podrían fallar al momento que el líder abandone su lugar.

Liderazgo participativo o democrático

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. Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo sino que ayuda a desarrollar habilidades. Los miembros de equipo sienten el control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica.

Ya que la participación democrática lleva tiempo, este abordaje puede durar mucho tiempo pero a menudo se logra un buen resultado. Este estilo de liderazgo puede adoptarse cuando es esencial el trabajo en equipo y cuando la calidad es más importante que la velocidad o la productividad.

Liderazgo “Laissez-faire”

Esta expresión francesa significa “déjalo ser” y es utilizada para describir líderes que dejan a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta. Puede ser efectivo si los líderes monitorean lo que se está logrando y lo comunican al equipo regularmente.

A menudo el liderazgo laissez-faire es efectivo cuando los individuos tienen mucha experiencia e iniciativa propia. Desafortunadamente, este tipo de liderazgo puede darse solo, cuando los mandos no ejercen el suficiente control.

Liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones

Es el opuesto al liderazgo orientado a la tarea. Con el liderazgo orientado a las personas, los líderes están completamente orientados en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos. Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa. En la práctica la mayoría de los líderes utilizan tanto el liderazgo orientado a la tarea y el liderazgo orientado a las personas.

Liderazgo natural

Este término describe al líder que no está reconocido formalmente como tal. Cuando alguien en cualquier nivel de una organización lidera simplemente por satisfacer las necesidades de un equipo, se describe como líder natural. Algunos lo llaman liderazgo servil. De muchas maneras este tipo de liderazgo es una forma democrática de liderazgo porque todo el equipo participa del proceso de toma de decisiones. Quienes apoyan el modelo de liderazgo natural dicen que es una forma democrática de liderazgo porque todo el equipo participa del proceso de toma de decisiones. Quienes apoyan el modelo de liderazgo natural dicen que es una buena forma de trabajo

1.5.11.1 Liderazgo transaccional

Frecuentemente asociado a la forma tradicional de gestión educativa, este estilo de liderazgo refiere al intercambio de relaciones que establece un líder con sus colaboradores y que se manifiesta de dos formas: de directivo clasifica y define el trabajo que debe realizar la persona y lo recompensa si cumple con lo pactado este es un proceso que se regula por expectativas y negociaciones, donde la motivación depende de “premios”.

Por otra parte, el líder, en su vinculación con los demás, actuar por excepción, es decir, intervenir sólo cuando hay que tomar una acción correctiva si es que hay desvío en el desempeño esperado.

En resumen, este estilo de liderazgo se caracteriza por:

- Conseguir que las cosas se hagan a través del mecanismo de premio y castigos.
- Establecer un sistema de recompensas en función del grado de cumplimiento de los objetivos (por ejemplo, siendo flexibles con los horarios en alguna oportunidad, enviando a realizar cursos de capacitación, felicitándole frente a los demás, etc.).
- Intervenir cuando las cosas no se están realizando correctamente, realizando, por ejemplo, sumarios administrativos o utilizando otros mecanismos más sutiles de tipo psicológico para sancionar.

1.5.11.2 Liderazgo transformacional

La investigación educativa habla de otro modelo emergente que si bien toma varias de las características del anterior, focaliza en el liderazgo y no en el líder. En este sentido, el liderazgo transformacional se asocia con el liderazgo de grupos.

Esto significa que el liderazgo puede ser asumido por varias personas dentro de la institución escolar. Aunque el director sea un elemento crítico en un proceso de mejora, la literatura indica que hay mejores evidencias de logros cuando favorece el desarrollo del liderazgo en profesores.

Los estudios referidos al liderazgo transformacional en las escuelas que se encuentran en procesos de cambio enfatizan que aquél emerge por la conjunción o acople de las características de las personas (experiencias, perfiles de personalidad, inclinación a asumir desafíos, apertura a explorar nuevos caminos, capacidad de motivar y entusiasmar a otros).

Las demás personas modifican sus modelos de actuación porque adhieren a un ideario, a una visión y misión, sustentadas en valores socialmente positivos y significativos para comunidad. Esta adhesión supone una relación en un contrato o acuerdo (más o menos explícito, aunque no formal), expresado en un compromiso con los seguidores.

1.5.11.3 Liderazgo situacional

Otras perspectivas señalan que no hay buenos o malos estilos para lograr influir en las personas, sino que todos pueden dar buenos resultados si se utilizan en la situación adecuada. Un enfoque de análisis indica que el líder influye de manera más efectiva en el comportamiento de una persona o grupo para el logro de los resultados si toma dos aspectos claves: la orientación hacia las relaciones y la orientación hacia las tareas. Huerta, 2012.

Frente a la realidad de implementar una actividad y obtener resultados, el líder situacional analiza el tipo de tarea: si es nueva, rutinaria, si requiere incorporación de nuevas tecnologías, etc. También observa que capacidades, experiencia y necesidades tienen las personas involucradas en relación al tipo de tarea que realizan. Al mismo tiempo estudia el contexto externo, es decir, los factores que impulsan y promueven su estilo de trabajo, a los que lo impiden, para determinar qué tipo de estrategia relacional debe o puede emprender.

Cuadro Nº. 1 Estilos básicos de liderazgo situacional

<p>Tutorial (<i>coaching</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Da apoyo emocional al colaborador. • Procura generar confianza. • Establece una comunicación de doble vía. • Ayudar a analizar y resolver problemas. • Sugiere, orienta, aconseja, asesora. • Fomenta la creatividad. • Reconoce a los demás el buscar o recibir ayuda. 	<p>Participativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Involucra. • Toma decisiones sobre la base de la consulta de la opinión de los demás. • Busca información de los demás para resolver los problemas. • Coordina e integra esfuerzos. • Establece comunicación abierta. • Proporciona apoyo emocional y da reconocimiento.
<p>Delegativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Delega tareas y autoridad. • Da responsabilidades permitiendo que los demás tomen decisiones. • Orienta y sugiere. • Apoya iniciativas y decisiones. 	<p>Directivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asume la total responsabilidad; toma decisiones por su cuenta. • Indica el qué, el cómo y el cuándo hacer el trabajo. • Fija normas y funciones. • Informa.

1.5.12 ¿Qué es competencia?

La palabra competencia se deriva de un término latín *competencia* y de dos vocablos por un lado tiene dos inclinación el uno como un desafío por otro lado las disputas es decir es una verdadera lucha.

Al hablar de competencia nos referimos a diferentes actitudes por parte del empleador, tal es el caso que nos referimos a los docentes que demuestran sus habilidades frente a cualquier situación que se presenten en cada organización. En todos los campos profesionales existente, esto implica las interrelaciones con la parte teórica y su aplicación que se va construyendo a lo largo de la carrera en cierta forma esto representa o encierra un conjunto de recursos.

Las competencias educativas entre los educando es compleja pues el que aprende lo hace no espera que otro construya de acuerdo a las múltiples metodologías u estrategias que utiliza para lograr lo que se desea por tal caso los estudiantes también en ocasiones compiten según sus conocimientos.

Chomsky en *Aspects of Theory of Syntax* (1985) a partir de las teorías del lenguaje, estableció el concepto y define competencias como la capacidad y disposición para el desempeño y para la interpretación. Una competencia en educación es: un conjunto de comportamientos sociales, afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, un desempeño, una actividad o una tarea.

En nuestro medio se considera competencia al conjunto de actitudes, pues las personas con criterio cognitivo no memorístico capaz de aplicar sus conocimientos cuando este lo crea conveniente.

“Cómo mejorar las competencias de los docentes”

Es primordial conocer el clima escolar principalmente en el aula. Los profesores buscan los quehaceres educativos: es decir siempre innovan sus conocimientos y

mejoran los procesos para la enseñanza aprendizaje en los estudiantes. Proporcionando así una educación de calidad siempre y cuando utilicen los recursos didácticos adecuados, también mejorar las relaciones interpersonales entre docente y competir como profesionales.

En la actualidad los docentes no sabemos desempeñar la pedagogía y siempre hay grupos que buscan algún estereotipo perjudicando así las relaciones laborales y no viven en comunión con los demás. Pero hay que buscar la forma como mejorar las relaciones interpersonales para competir no solo en el ámbito educativo sino como personas con valores éticos y morales.

1.5.13 Como hacer frente a crisis o conflictos entre personas

M. Schorderet y L. Schorderet insisten en ello (1997): «Hay que abandonar absolutamente la ilusión de los discursos sobre la paz y la armonía». El conflicto forma parte de la vida, es la expresión de una capacidad de rechazar y divergir, que es el origen de nuestra autonomía y la individuación de nuestra relación con el mundo.

En la sociedad en que vivimos nos encontramos inmersos ante cualquier situación conflictiva siempre y cuando sepamos cómo resolverlos porque donde se diga que no existe problema sería una falsedad porque entonces seríamos comparados como unos mansos corderitos, pero mirando nuestra realidad en el mundo siempre van a existir los problemas, críticas entre los miembros de un grupo porque habrá varios disonancia entre los miembros.

Cada persona tiene su identidad, cada uno tiene el entorno en que se desarrolla su vida personal, muchas veces hacemos comentarios sin pensar que causamos perjuicios. Las personas debemos saber hacer críticas pero críticas constructivas y no destructivas porque de alguna forma causamos inconvenientes o demuestran su vivencia en su entorno familiar o en el trabajo ya que esto depende de nuestra madurez, sin embargo esto perjudica a vida profesional.

1.5.14 Nuevas competencias de docentes del siglo XXI

En nuestra vida laboral la educación se ha ido transformando debido a los cambios, buscando mejorar la calidad de educación mediante la tecnología, o ya sea innovando sus conocimientos para que puedan transmitir a los educandos brindando así una educación de calidad que esté acorde a nuestra realidad en la vida cotidiana, en la actualidad los docentes rompen paradigmas siendo este un docente competente capaz de afrontar todos los retos.

Hoy se aprende para la vida para ser un individuo capaz de defenderse en todo lugar con los conocimientos permanentes, los cambios y progreso en la sociedad. El docente innova sus capacidades y utiliza recursos como: la tecnología, las TIC, las habilidades y los retos a las competencias del siglo XXI para mejorar la educación.

Los docentes a pesar de utilizar la destreza de cómo van a hacer el desarrollo de sus clases, utilizan la tecnología para complementar los conocimientos garantizando una educación de calidad hacia sus educandos. En la institución los docentes utilizan los laboratorios para realizar sus experimentos incrementando sus habilidades es decir esto demuestra y se siente apto, capaz de competir ante diferentes circunstancias de la vida.

Fundamentación Pedagógica

Como nuestra investigación está dirigida en el campo educativo la fundamentación pedagógica nos conlleva a desarrollar los diferentes métodos y técnicas para dirigir nuestra realidad de forma que podamos llevar en una dirección los conflictos que se nos presentan en la institución como una verdadera solución que lo puede ser un líder a través de la experiencia esta potencialmente y capacitado en las diferentes situaciones que se presente.

1.6 Marco conceptual (Glosario de términos)

Liderazgo: Es la capacidad de influir positivamente en el otro para el logro de un fin valioso, común y humano.

La influencia: es la habilidad que puede ostentar una persona, un grupo o una situación particular, en el caso que sus consecuencias afecten a una amplia mayoría de personas, de ejercer un concreto poder sobre alguien o el resto de las personas.

Las competencias: son las capacidades con diferentes conocimientos, habilidades, pensamientos, carácter y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral.

El Docente: es aquel individuo que se dedica a enseñar o que realiza acciones referentes a la enseñanza.

1.6.1 Formulación de la Hipótesis y Variables

Hipótesis General

La práctica de los tipos de liderazgo y su influencia en el desarrollo de competencias de los docentes fortalecerá la capacidad de dirigir de los maestros.

Hipótesis Particulares

- La aplicación de los principios esenciales del liderazgo permitirá fortalecer el desarrollo de la competencia de los docentes.
- La identificación de los tipos de liderazgo en el desarrollo de las competencias se determinará mediante una investigación a profundidad.

- Fomentar talleres para promover los tipos de liderazgo que debe desempeñar el docente para un excelente proceso de enseñanza-aprendizaje

1.6.2 Variables (Independientes y dependientes)

Variable Independiente: Tipos de Liderazgo de Docentes

Variable Dependiente: Desarrollo de las competencias.

1.6.3 Objetivo general

- ✓ Analizar la incidencia de un modelo de liderazgo innovador en los directivos y docentes a través de una indagación exhaustiva para el mejoramiento de la gestión educativa de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”.

1.6.4 Objetivos específicos

- ✓ Identificar los tipos de liderazgo en los directivos y docentes de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”, a través de la indagación exhaustiva, para valorar su rol en la comunidad educativa.
- ✓ Fomentar principios esenciales de liderazgo innovador a directivos y docentes, mediante capacitaciones, que promuevan la excelencia en gestión educativa.
- ✓ Contrastar por medio de indagaciones acerca de la preparación en liderazgo que poseen los directivos y docentes.
- ✓ Determinar la incidencia de la actitud de los docentes.

Fundamentación Legal

El presente proyecto cuyo tema es “Tipos de liderazgo y su influencia en el desarrollo de competencias de los docentes de los años superiores del Centro de Educación Básica Vicente Rocafuerte”, se fundamenta legalmente en la Constitución Política de la República del Ecuador, vigente desde el 28 de Septiembre de 2008.

Determina que la educación es un derecho importante y prioritario para lograr una vida digna a lo largo de la trayectoria de nuestra existencia y a la vez es una garantía para desenvolvernos en diferentes lugares, considerándolo como un elemento indispensable para el buen vivir y para la sociedad sin discriminación a los derechos a las personas de nuestra patria así determina el artículo 28.

La constitución es clara, toda persona tiene derecho a ser tratado con igualdad sin distinción de raza ni género, es un derecho ser educado ya que sin educación no hay posibilidades de servir a la patria brindándole un servicio de calidad.

Toda persona debe seguir estudiando ya que es un derecho como ser humano capaz de afrontar las dificultades y las adversidades que se nos presentan en la vida.

La educación se asentará en el desarrollo intercultural y democrático que es indispensable para el conocimiento de los pueblos basado en impulsar los derechos humanos y formar en valores a la comunidad que nos rodea construyendo un país soberano, autocrítico, multiétnico como un eje estratégico para el desarrollo nacional competente y con alta calidad de educación con justicia y solidaridad como consta en el artículo 27 de la LOEI.

La constitución de la república garantiza la gratuidad y generalización de la educación básica, la misma que toma en cuenta el aspecto humano, su situación geográfica y su entorno de desarrollo personal dentro de una sociedad. Así mismo

que el ser humano se ve estimulado por diferentes factores que inciden en el desarrollo interpersonal basado y centrado como un derecho indispensable a la educación.

RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR

Por otra parte cabe mencionar en el **Art. 345** .La sociedad en gran parte opta por buscar establecimientos particulares donde poder educar a sus hijos pero el gobierno nacional ha incrementado a todos los establecimientos, profesionales con capacidad de atender a todos los educandos con diferentes capacidades intelectuales para poder dar la atención debida a los niños, niñas y adolescentes de nuestra patria e incluir a los estudiantes sin discriminación alguna.

Los valores son principios fundamentales para todo ser humano, los ecuatorianos tienen cada una de estas cualidades morales que nos caracterizan y es por eso que hay que hacer hincapié a los artículos de la constitución y hacer reverencia a nuestros valores culturales de la nacionalidad a través de la historia con el fin de vivir con justicia armonía y paz para una interacción social y cultural.

En nuestro medio que nos rodea como docentes tenemos la capacidad para trabajar con estudiantes de diferentes razas y etnias ya que nuestra nación es un país multiétnico y pluricultural para brindarles a los estudiantes una educación de calidad y calidez que es lo que todo educando se merece para poder formar y crear una patria nueva y soberana según el artículo 3 (fines).

c) Estimular el espíritu de investigación, la actividad creadora y responsable en el trabajo, el principio de la solidaridad humana y el sentido de cooperación social.

Código de la Niñez y la Adolescencia

Nuestra sociedad actual tenemos la obligación de proteger y respetar las diferentes culturas y religiones de niños y niñas de las instituciones educativas fortaleciendo sus valores como un derecho social para un mejor desarrollo integral fortaleciendo sus capacidades intelectuales culturales , académico y políticas integrándolos a una sociedad digna de defender sus derechos y recuperar su identidad cultural. Artículo 34 derechos de la identidad cultural

b) En nuestro medio los docentes y autoridades institucionales tenemos el deber proteger a todos los estudiantes y hacer una comunidad inclusiva para el desarrollo de la sociedad sin discriminación donde haya tolerancia y promover la paz tomando en cuenta los valores humano con libertad de expresión y autonomía para actuar de forma autocrítica valorando la libertad de expresión para una convivencia armónica y pacífica como expresa el Art. 38

.

PRINCIPIOS, ÁMBITO Y DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

La presente nos indica que la educación tiene principios de calidad y calidez para mantener un ambiente agradable con todos los valores la unión de los educandos con oportunidades de asumir un rol de respeto y responsabilidad, solidaridad con iguales equidades que promuevan la participación e integración sin discriminación a las diferentes clases sociales para lograr una país libre y soberano Art. 1.- Principios

1.7 Aspectos metodológicos de la investigación

1.7.1 Tipo de estudio

Los diferentes tipos de investigaciones que a continuación se describirán permitirán determinar la importante de establecer los tipos de liderazgo en el desarrollo de la competencia de los docentes del Centro Básico Vicente Rocafuerte.

Los tipos de estudios son los siguientes:

Exploratorio: Este tipo de investigación permitió recoger e identificar antecedentes generales con relación al tema planteado, de tal forma que se tenga una visión más clara de lo que se desea estudiar.

Descriptivo: Mediante este tipo de investigación se describieron las causas y efectos del escaso liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa, determinar cada uno de los hechos y fenómenos ocurridos de tal forma que se pueda validar la información.

Explicativo: Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones de causa y efecto.

1.7.2 Método de Investigación

Observación de campo: La observación se lo realizara en el lugar de los hechos, donde se encuentra inmerso el objeto de estudio, es decir el Centro Básico “Vicente Rocafuerte”.

Método inductivo: Es un método científico donde se pueden obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares.

Método deductivo: Es aquel que parte de datos generales aceptados como verdaderos, para descubrir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones.

Método analítico: Este método permitió seleccionar los tipos de liderazgo y su influencia de los docentes.

1.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de información

Fuentes primarias: Son aquellas fuentes originales cuya descripción de eventos, mediante el contacto directo con el objeto de estudio se procedió a realizar observaciones, encuesta.

1.7.3 Población y muestra.

En el trabajo de investigación se aplicó encuestas al directivo, personal docente y los estudiantes del Centro Educativo “Vicente Rocafuerte”.

El estudio se basó bajo una investigación de campo y documental, y la población estuvo conformada por 1300 estudiantes en Educación General Básica.

Tabla N° 1. Población de estudio

Nº	Descripción	Población
1	Directivo	1
2	Docentes	20
3	Estudiantes	1300

Fuente: Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”.

Elaborado por: María Cristina Tapia Anchundia y Flor María Suárez Limón

Muestra

Para la muestra se aplicará la siguiente formula de población finita

$$Npq$$

n: -----

$$\frac{(N - 1) E^2 + pq}{Z^2}$$

$$Z^2$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población.

E= Error admisible que lo determina el investigador en cada estudio, 5% (0,05)

p= Posibilidad de que ocurra un evento p = 0,5

q = Posibilidad de no ocurrencia del evento q = 0,5

Z = Nivel de confianza, que para el 95% es de Z = 1,96

$$n = \frac{1300 (0.5)(0.5)}{(1300 - 1) 0,05^2 + (0,5)(0,5)} + \frac{1,96}{325}$$

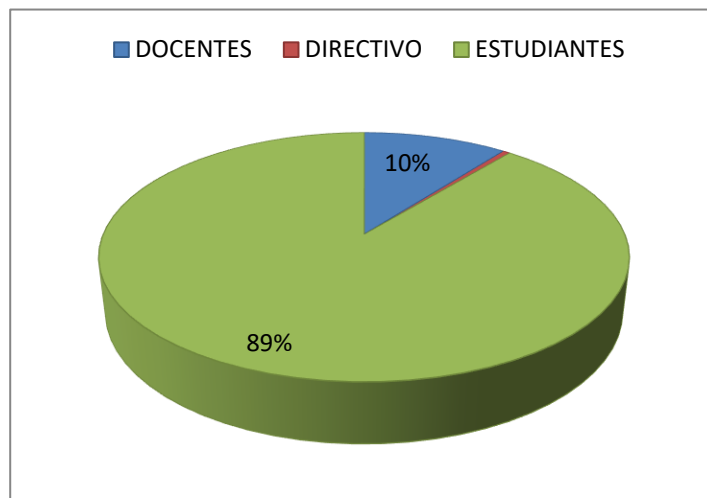
$$n = \frac{1,65688776 + 0.25}{325}$$

n= 170,43

Nº	Descripción	Población	Estratificado
1	Directivo	1	1%
2	Docentes	20	10%
3	Estudiantes	170	89%

Fuente: Escuela de Educación Básica "Vicente Rocafuerte".
Elaborado por: María Cristina Tapia Anchundía y Flor María Suárez Limón

Gráfico N° 1. Muestra de estudio



Fuente: Escuela de Educación Básica "Vicente Rocafuerte".
Elaborado por: María Cristina Tapia Anchundía y Flor María Suárez Limón

1.7.4 Técnicas de recolección de información

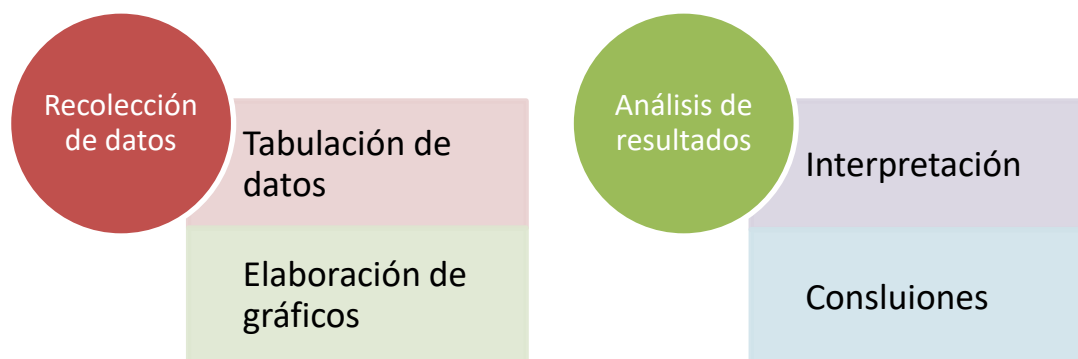
Las técnicas a aplicarse en la recolección de información del Centro Educativo “Vicente Rocafuerte” serán las siguientes:

- Observación: Se acudirá a la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”, como muestra de este estudio que se llevara a efecto, con la finalidad de analizar el tipo de liderazgo y su influencia en el desarrollo de competencia de los docentes de la escuela antes mencionada.
- Encuestas: Se tomará encuestas a los 170 estudiantes que pertenecen a la a la escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”.
- Panel de expertos: Entre cada uno de los docentes se seleccionará a los que estén más tiempos de servicio en la institución para recabar una información más confiable y veraz con relación al tema de investigación.

1.7.5 Tratamiento de la información

Para que el estudio de investigación tenga confiabilidad necesarias, se utilizó una metodología que permitirá tratar la información obtenida en la siguiente estructura que se propone a continuación:

Gráfico N° 2. Tratamiento de la información



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaborado por: María Cristina Tapia Anchundía y Flor María Suárez Limón

1.8 Resultados e impactos esperados

La investigación da aval para que se diseñe una Guía de los tipos de liderazgo para el desarrollo de cada una de las competencias de los docentes de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”, ubicado en la Comunidad de Zapotal, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, de tal forma que los docentes puedan mejorar su liderazgo.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO

2.1 Análisis de la situación actual

Los desafíos del mundo actual hacen que la educación sea el único medio por el cual el ser humano puede alcanzar, la paz, libertad y justicia social. En este momento histórico de transformaciones profundas de índole económica social, política y cultural que vive el país y consecuentemente las instituciones educativas, se considera necesario la implementación de un Proyecto Educativo Institucional que establezca claramente los lineamientos sobre los que la institución se enrumbará para cumplir con los objetivos exigidos para mejorar la calidad de la educación.

Además se cuenta con el desarrollo curricular como una acción integradora, es decir como la expresión y concreción del plan cultural de la institución, en consideración de lo dicho, la meta, al realizar este trabajo, no es el de imponer criterios y pautas, sino de promover y efectuar las actividades tendientes enriquecer la educación en sus ejes formativo y científico.

Atendiendo entonces los distintos campos del desarrollo de destrezas cognitivas, procedimentales y afectivas, esperando asegurar una sólida base destrezas comunes requeridas para participar activa, reflexiva y críticamente en los diferentes ámbitos de la vida.

Se anhela concebir a esta formación como una consolidación y profundización del conjunto de destrezas que faciliten y permitan el aprendizaje significativo.

Vale señalar que por su doble misión, es necesario ampliar las relaciones del aprendizaje, la orientación pedagógica y el horizonte crítico entre estudiantes y maestros facilitándoles el descubrimiento y la transferencia del desarrollo de las

destrezas cognitivas, sean intelectivas, psicomotrices, socio afectivas y de inserción social para propiciar la construcción de la personalidad.

Paralelamente, a esta concepción se está construyendo a la reflexión de los docentes, con el propósito de que orienten sus decisiones curriculares, relevando el aprendizaje humanístico, de comunicación y diálogo, desde una alternativa psicopedagógica que armonice las relaciones pertinentes en cuanto a objetivos, destrezas, selección, organización y secuenciación de contenidos, así como las metodologías y secuencias didácticas que orienten la intervención pedagógica y sobre el cómo desarrollar las destrezas y cómo evaluar.

Al principio Zapotal contaba con un establecimiento educativo llamado Escuela Fiscal Mixta N° 32 “Vicente Rocafuerte”, este establecimiento fue construido por el Consejo Provincial y la ayuda de los moradores, el terreno fue donado por Doña Catalina Reyes Rodríguez viuda de Mateo en 1965, para el adelanto y superación de sus habitantes; su infraestructura era pequeña y al pasar de los años poco a poco se fue deteriorando, debido a que no se contaba con el apoyo de otras organizaciones, solo con el aporte voluntario de los padres de familia, teniendo como resultado un mínimo % de estudiantes. Años más tarde tuvo corrección su nombre siendo Escuela Fiscal Mixta N° 2 “Vicente Rocafuerte”. A partir del año 1998 los padres de familia han demostrado interés por la institución de manera moral, física y económica; acudiendo a diferentes organizaciones como PLAN-UP, Fundación Leónidas Ortega, logrando la reconstrucción de las aulas y la construcción de la biblioteca.

En el año 2009 por decreto ministerial la escuela fue seleccionada para ser Centro de Educación General Básica incrementando el octavo, noveno y décimo años básicos. Además se realizó las gestiones necesarias para obtener una docente contratada en el primer año básico, ya que la demanda de los estudiantes de los 5 años de edad era elevada. En el año del 2010 se creó educación inicial

En el año 2013 por disposición de la Dirección Provincial de Educación se cambia de denominación como Escuela de Educación Básica N° 2 “Vicente Rocafuerte”,

laboramos para la niñez y la juventud, de educación inicial a décimo año básico, incrementándose así el número de estudiantes.

Visión

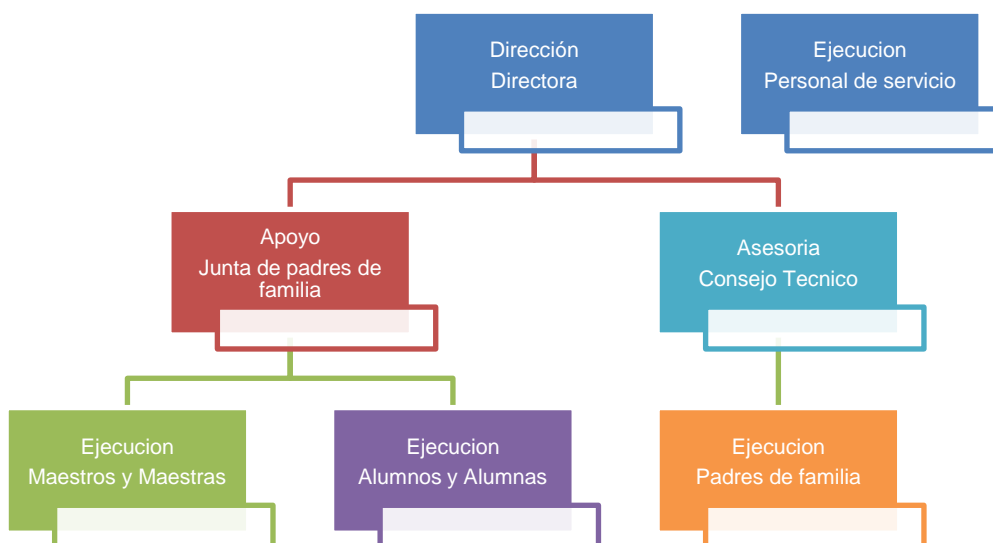
La Escuela de Educación Básica N° 2 “Vicente Rocafuerte” será una institución donde se haga cotidiano el cultivo y práctico de los valores personales e institucionales, pioneras en el desarrollo integral, sostenible y sustentable consciente de la responsabilidad que implica la pedagogía y tecnología del siglo XXI; existirá un sólido criterio positivo del plantel por su ambiente motivante, abierto e integrador con respeto a la diversidad y alto compromiso colectivo para alcanzar el éxito.

Misión

Somos una institución fiscal en los niveles de educación básica enfocados a la formación humana, científica e integral para desempeñarse con efectividad y creatividad en sus actividades particulares con excelencia en sus estudios superiores mediante el desarrollo de valores que permitan atender a la diversidad

Organigrama Institucional

Gráfico N°. 1. Organigrama institucional.



Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Tabla Nº 2. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Fortalezas	Oportunidades
Personal docente y directivo altamente capacitado en el quehacer diario de sus competencias.	Accesibilidad por parte de los docentes.
Responsabilidad, compañerismo e interés por el trabajo	Se mejora el trabajo en equipo.
Planificación estratégica	Progreso pedagógico
Participación de los padres de familia en comité de aulas.	Mayor participación de los padres de familia.
Debilidades	Amenazas
Problemas de comunicación con el equipo docente.	Personal docente desmotivado lo que ocasiona que se desparte del grupo.
Deserción escolar.	Personas extrañas rondan la institución
Código de convivencia no aplicado	Estudiantes sin controles de tareas en casa.
Estudiantes con problemas de aprendizaje.	Perdida de año escolar.

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaborado por: María Cristina Tapia Anchundia y Flor María Suárez Limón

2.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

2.2.1 Análisis comparativo

El liderazgo que ejercen el directivo y los docentes del establecimiento educativo tanto en el ámbito educativo como pedagógico se ven reflejados en el rendimiento y calidad educativa de los estudiantes que actualmente cursan los años básicos como los que egresan con un alto dominio en las asignaturas de Lengua y Literatura, Matemáticas, Ciencias Naturales y Estudios Sociales.

Como reflejan las pruebas “Ser Estudiante 2013”, reflejan los resultados de estudio de las áreas básicas, mediante el cual se realizaron un análisis comparativo sobre el rendimiento académico aplicado a los educandos de cuarto, séptimo, décimo y el tercer año de bachillerato de las regiones de la Costa y Sierra, ya que los resultados arrojaron que los estudiantes de la Provincia de Santa Elena tuvieron promedios bajos. (Velázquez, 2014).

Como los resultados de la Pruebas Ser Estudiante 2013, se llega a la conclusión que cada uno de los actores educativos están en la responsabilidad de mejorar el ámbito pedagógico, educativo y administrativo de los establecimientos educativos, ya que la participación de los docentes debe ser primordial.

2.2.2 Evolución

En la Provincia de Santa Elena la formación académica de los estudiantes de Educación General Básica, aun no se han logrado grandes cambios en el ámbito educativo, ya que existen ciertos factores que aún hay que mejorar, donde los actores educativos son los responsables de que esto se mejore, de tal manera se pueda cumplir con los estipulado por la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Es importante que los actores educativos se involucren en el desarrollo de cada una de las actividades para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes en cada uno de los ejes de aprendizaje como dimensiones, el liderazgo en las escuelas se ha venido afectando por la falta de motivación de los docentes hacia los estudiantes, ya que se debe a desinterés limitándose a lo que dicen los textos escolares, lo que no debe ser así, hoy en día se debe nuevas e innovadoras actividades.

2.2.3 Tendencias y perspectivas de la aplicación del proyecto en la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”.

En la publicación del Diario El Universo, las autoridades del Ministerio de Educación una vez se realizaron las PRUEBAS SER del 2013, dieron a conocer cada una de las calificaciones de los resultados obtenidos de la Provincia de Santa Elena donde los puntajes son muy bajos, lo que significa que el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes no está siendo dado como se debe, y los docentes no están utilizando las estrategias, técnicas o metodologías de enseñanza adecuada, lo que se debe mejorar.

2.3 Presentación de resultados y diagnóstico

2.3.1 Análisis e interpretación de resultados de encuestas realizadas a las y los estudiantes de octavo, noveno y décimo grado de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”.

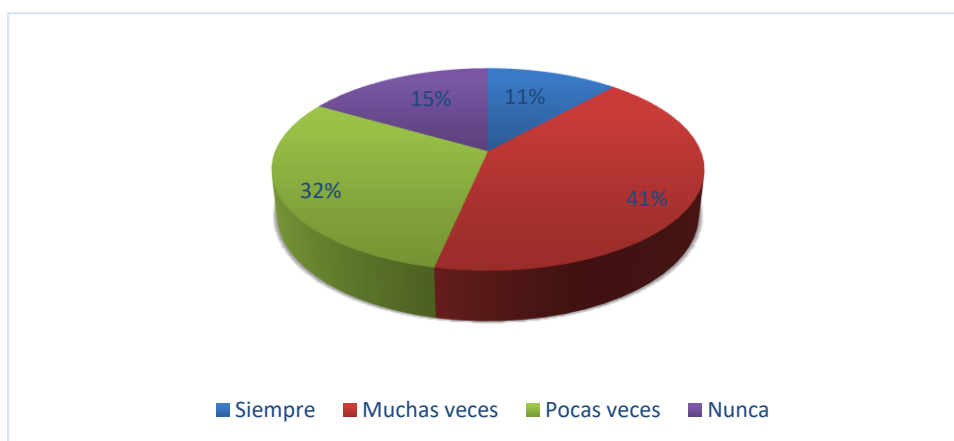
P.1 ¿Los maestros en cada una de las clases impartidas te motivan antes de iniciar?

Cuadro N°. 2 Motivación en la clase.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	11%
Muchas veces	70	41%
Pocas veces	55	32%
Nunca	26	15%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 2 Motivación en la clase.



Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 41% de los estudiantes indicaron que muchas veces los docentes motivan a través de diferentes actividades antes de iniciar la clase, el 33% pocas veces lo hace, el 15% nunca lo realiza y tan solo el 11% siempre utiliza estrategias de motivación hacia el estudiante.

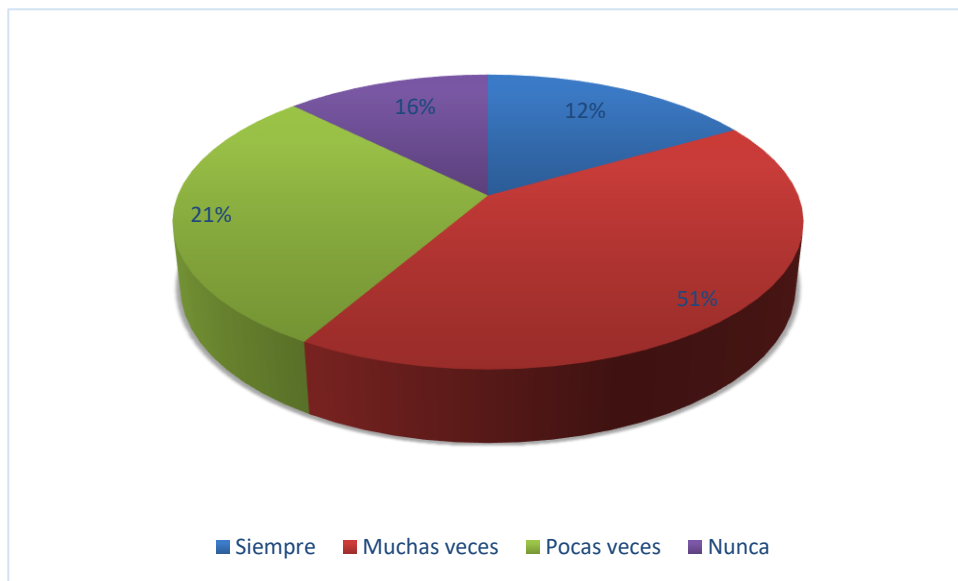
P.2 ¿El docente utiliza los recursos necesarios para dar su clase?

Cuadro Nº. 3 Recursos necesarios para la clase

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	12%
Muchas veces	87	51%
Pocas veces	36	21%
Nunca	27	16%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico Nº. 3 Recursos necesarios para la clase



Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 51% del total de los estudiantes encuestados manifestó que muchas veces el docente utiliza los recursos necesarios para impartir sus clases; el 21% pocas veces; el 12% siempre lo hace y el 16% nunca.

P.3 ¿Los maestros toman actitudes positivas cuando realizan cada una de sus tareas?

Cuadro N°. 4 Actitudes positivas al realizar sus tareas

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	12%
Muchas veces	85	50%
Pocas veces	41	24%
Nunca	24	14%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 4 Actitudes positivas al realizas sus tareas



Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 50% del total de los estudiantes encuestados muchas veces toma actitudes positivas al momento en el cual el educando termina con su tarea; el 24% pocas veces; el 12% siempre y el 14% nunca.

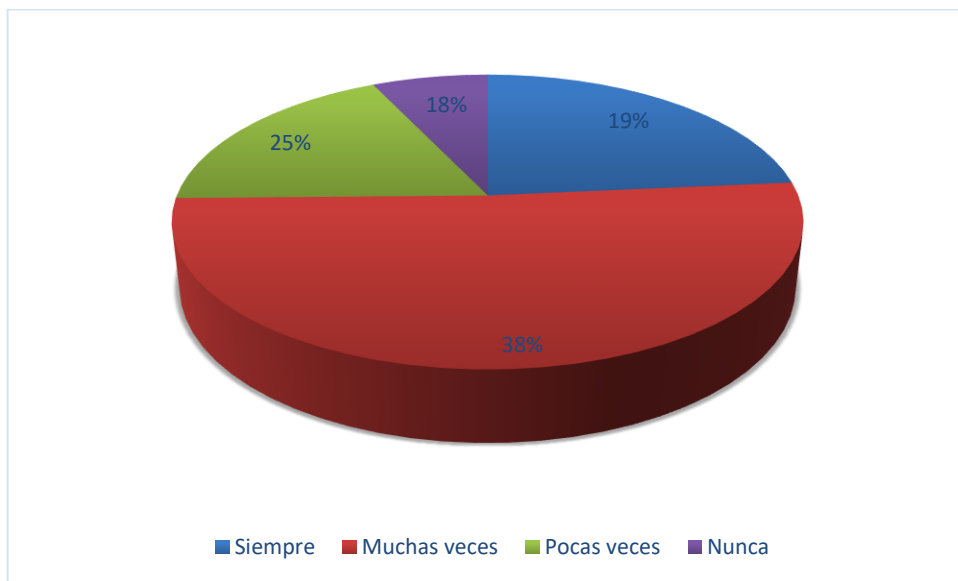
P.4 ¿Piensas que los docentes crean un ambiente agradable y cálido para dar su clase?

Cuadro N°. 5 Los docentes crean ambiente agradable

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	32	19%
Muchas veces	65	38%
Pocas veces	43	25%
Nunca	30	18%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 5 Los docentes crean ambiente agradable.



Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 38% de los estudiantes indicó que muchas veces el docente crea un ambiente agradable y cambio para impartir su clase; el 25% pocas veces lo realiza, el 19% siempre lo hace y tal solo el 18% no lo realiza.

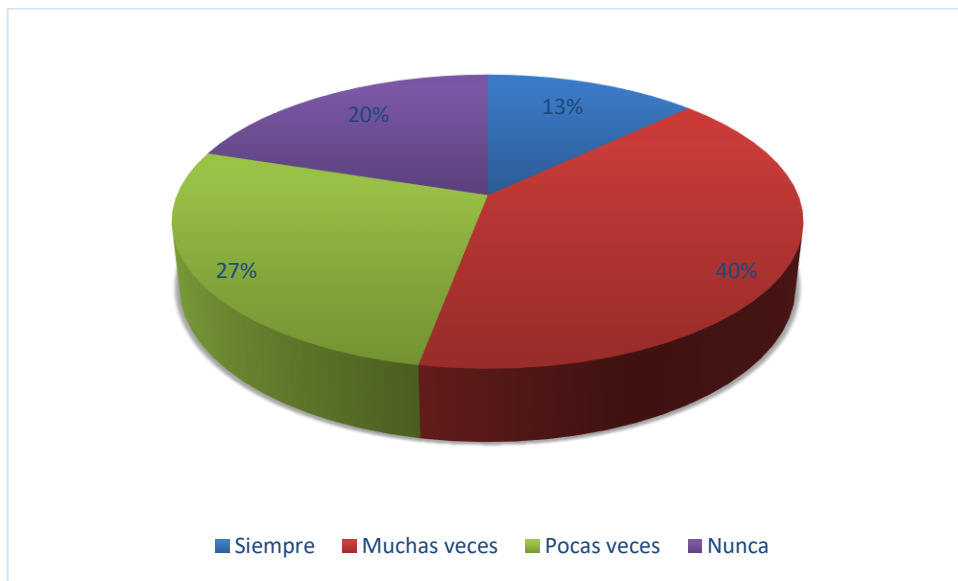
P.5 ¿El docente escucha opiniones y sugerencias de cada uno de los estudiantes?

Cuadro N°. 6 El docente escucha opiniones y sugerencias

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	13%
Muchas veces	68	40%
Pocas veces	46	27%
Nunca	34	20%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 6 El docente escucha opiniones y sugerencias



Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 40% de los estudiantes manifestó que muchas veces el docente escucha las opiniones y sugerencias del estudiante; el 27% pocas veces lo hace; el 20% nunca y el 13% de los maestros constantemente escuchan a los estudiantes.

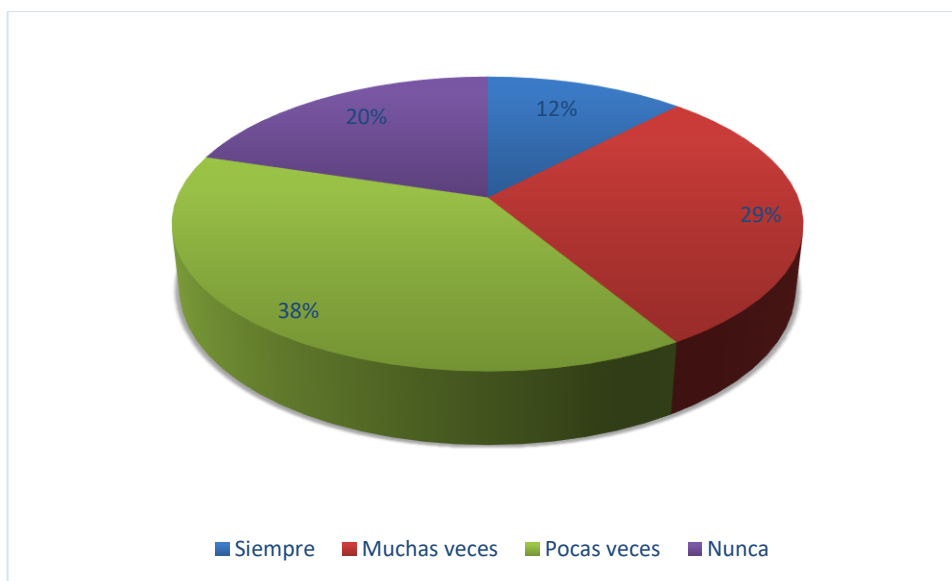
P.6 ¿Los docentes utilizan, estrategias y nuevos métodos para adquirir más conocimientos?

Cuadro N°. 7 Los docentes utilizan estrategias y nuevos métodos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	21	12%
Muchas veces	50	29%
Pocas veces	65	38%
Nunca	34	20%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 7 Los docentes utilizan estrategias y nuevos métodos



Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 38% del total de los estudiantes encuetados señalaron que pocas veces los docentes utilizan nuevas estrategias y métodos para el proceso de enseñanza-aprendizaje; el 29% muchas veces aplica ciertas actividades para lograr mayor participación de los estudiantes, el 20% nunca y el 12% conoce de diferentes estrategias porque están en constante capacitaciones.

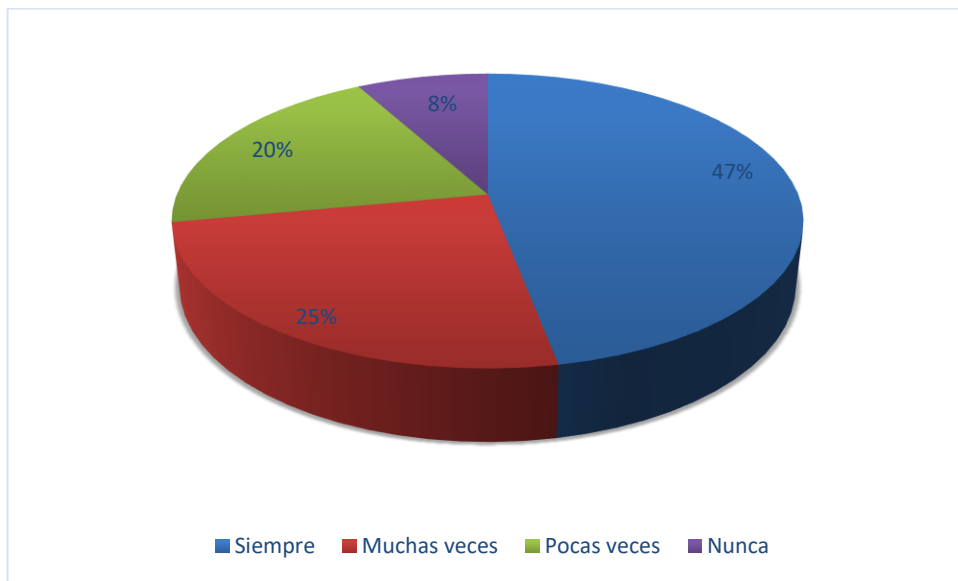
P.7 ¿El docente prepara y planifica su clase evitando improvisación?

Cuadro N°. 8 El docente prepara y planifica su clase

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	80	47%
Muchas veces	42	25%
Pocas veces	34	20%
Nunca	14	8%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 8 El docente prepara y planifica su clase



Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 47% de los estudiantes señalo que el docente prepara y planifica su clase evitando improvisación siempre; el 25% pocas veces; el 20% muchas veces y el 8% por lo consiguiente siempre.

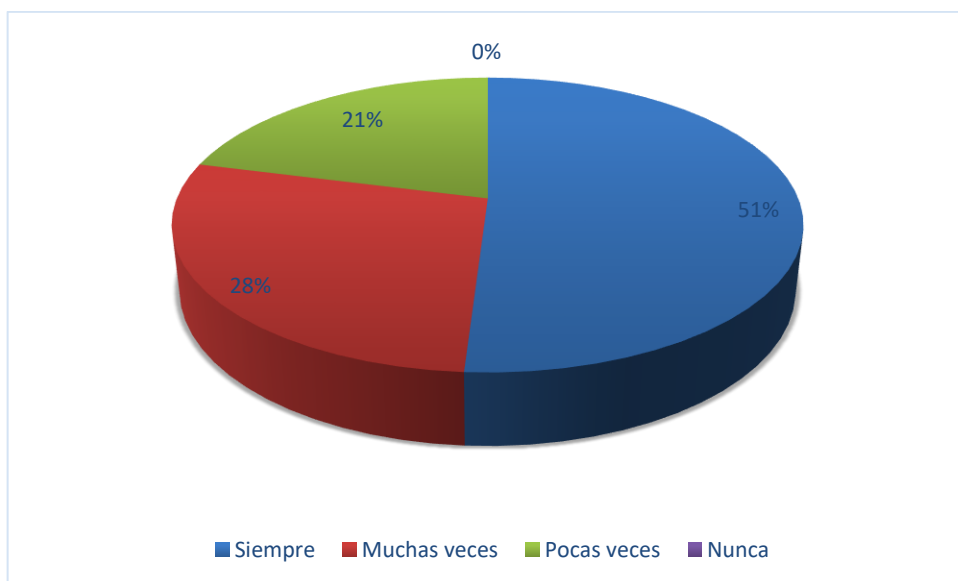
P.8 ¿El docente participa y se integra en las actividades que realiza la Institución Educativa?

Cuadro Nº. 9 El docente participa y se integra en las actividades

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	87	51%
Muchas veces	48	28%
Pocas veces	35	21%
Nunca	0	0%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico Nº. 9 El docente participa y se integra en las actividades



Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: Del total de los estudiantes encuetados el 51% manifestó que el docente siempre participa en el desarrollo de cada una de las actividades planificadas en la escuela; el 28% muchas veces y el 21% en determinadas ocasiones.

P.9 ¿Los docentes establecen vínculos de comunicación con los estudiantes?

Cuadro N°. 10 Los docentes establecen vínculos de comunicación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	56	33%
Muchas veces	78	46%
Pocas veces	29	17%
Nunca	7	4%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B "Vicente Rocafuerte"
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 10 Los docentes establecen vínculos de comunicación



Fuente: Estudiantes de la E.E.B "Vicente Rocafuerte"
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 46% de los estudiantes indicó que muchas veces los docentes establecen vínculos de comunicación con los estudiantes, el 33% siempre; el 17% pocas veces y el 4% nunca. Muchas veces sucede que el estudiante no se siente en confianza con el maestro e indicarle los problemas que puede estar presentando.

P.10 ¿Los docentes desempeñan su labor eficazmente?

Cuadro Nº. 11 Los docentes desempeñan su labor eficazmente

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	40	24%
Muchas veces	87	51%
Pocas veces	31	18%
Nunca	12	7%
Total	170	100%

Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico Nº. 11 Los docentes desempeñan su labor eficazmente



Fuente: Estudiantes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 51% del total de los estudiantes encuestados señaló que muchas veces los docentes cumplen con cada una de sus labores, el 24% siempre; el 18% pocas veces y el 7% nunca. Es importante que el docente se involucre en el desarrollo de cada una de las actividades ya que son en beneficio para los estudiantes como escuela.

2.3.2 Análisis e interpretación de resultados de encuestas realizadas a las y los docentes de octavo, noveno y décimo grado de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”.

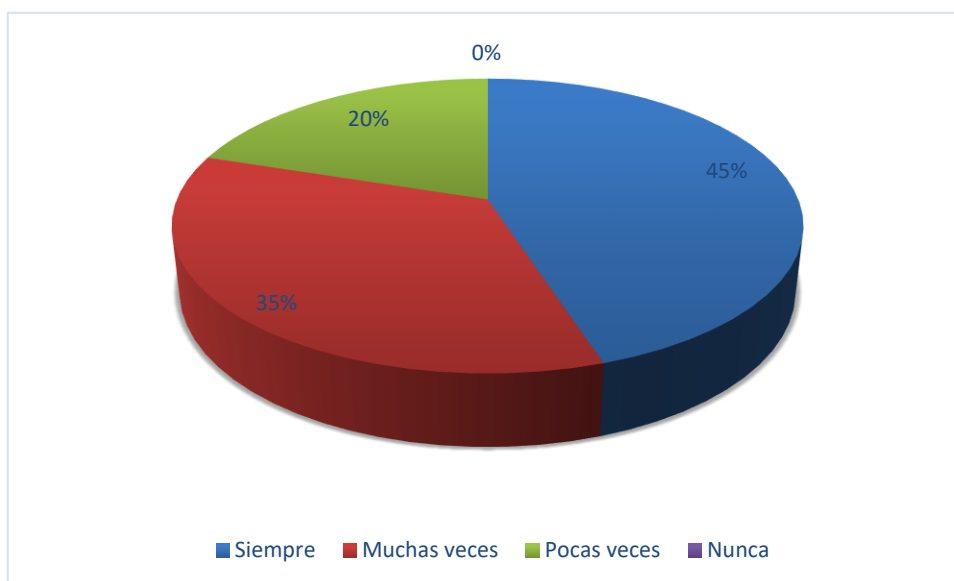
P.1 ¿Usted se interesa por mejorar la calidad educativa de la Institución Educativa?

Cuadro N°. 12 Usted se interesa por mejorar la calidad educativa

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	45%
Muchas veces	7	35%
Pocas veces	4	20%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 12 Usted se interesa por mejorar la calidad educativa



Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 45% de los docentes siempre se interesa por mejorar la calidad educativa de la Institución; el 35% muchas veces, y el 20% pocas veces. Es recomendable que el docente siempre este inmersos en los cambios educativos que se den en el día a día.

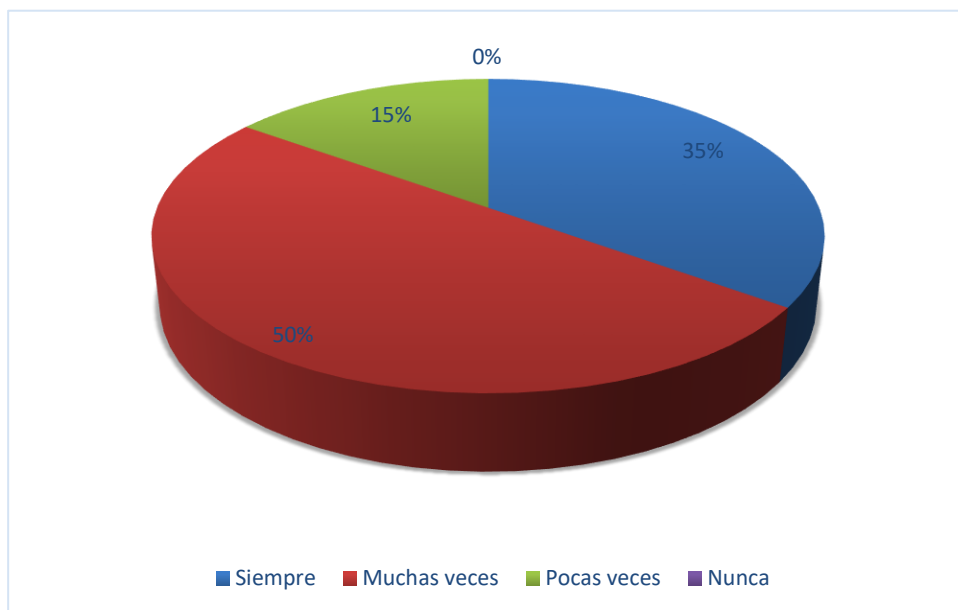
P.2 ¿Fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la Institución Educativa?

Cuadro Nº. 13 Fomenta el mejoramiento de la enseñanza

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	35%
Muchas veces	10	50%
Pocas veces	3	15%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B "Vicente Rocafuerte"
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico Nº. 13 Fomenta el mejoramiento de la enseñanza



Fuente: Docentes de la E.E.B "Vicente Rocafuerte"
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 50% del total de los docentes encuestados muchas veces realiza acciones para mejoramiento de la enseñanza de la Institución; el 35% siempre lo hace y el 15% pocas veces se encamina hacia el logro de esos objetivos.

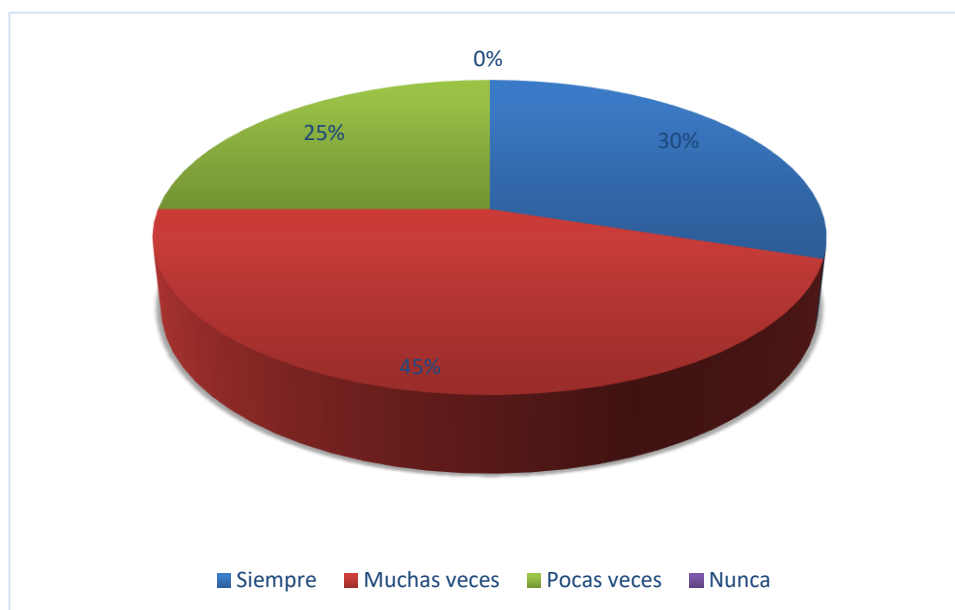
P.3 ¿El equipo directivo valora las innovaciones propuestas por los docentes?

Cuadro N°. 14 El equipo directivo valora las innovaciones

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	30%
Muchas veces	9	45%
Pocas veces	5	25%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 14. El equipo directivo valora las innovaciones



Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 45% de los docentes manifestó que el equipo directivo muchas veces valora los aportes por parte de los docentes, el 30% siempre lo hace y el 25% pocas veces

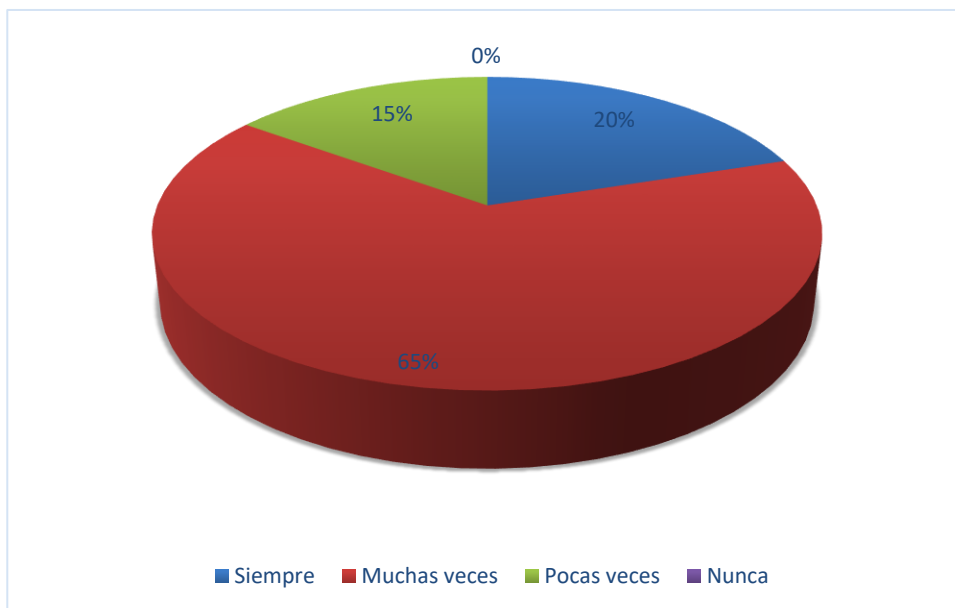
P.4 ¿Existe motivación por parte de director para cumplir con los objetivos planteados?

Cuadro Nº. 15 Existe motivación por parte del director

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	20%
Muchas veces	13	65%
Pocas veces	3	15%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico Nº. 15. Existe motivación por parte del director



Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 65% de los docentes indicó que pocas veces existe algún tipo de motivación por parte del director; el 20% siempre da instrucciones y el 15% pocas veces.

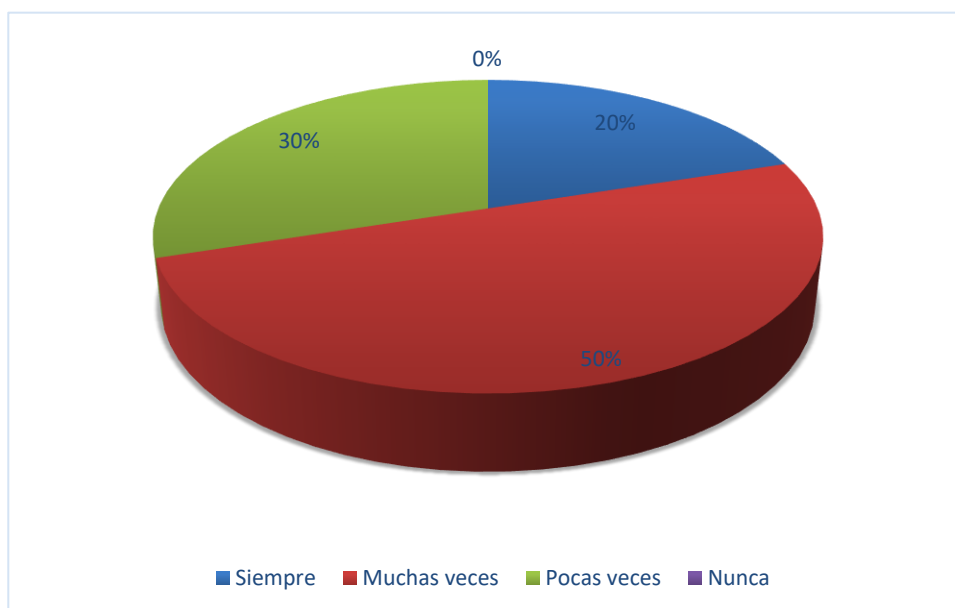
P.5 ¿El director escucha sugerencias y las considera para la toma de decisiones?

Cuadro N°. 16 El director escucha sugerencias

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	20%
Muchas veces	10	50%
Pocas veces	6	30%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 16 El director escucha sugerencias



Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis.: El 50% del total de los docentes encuestados manifestó que muchas veces el director escucha sugerencias y considera los puntos de vista de los docentes; el 30% pocas veces y tan solo el 20% ocasionalmente los maestros son escuchados.

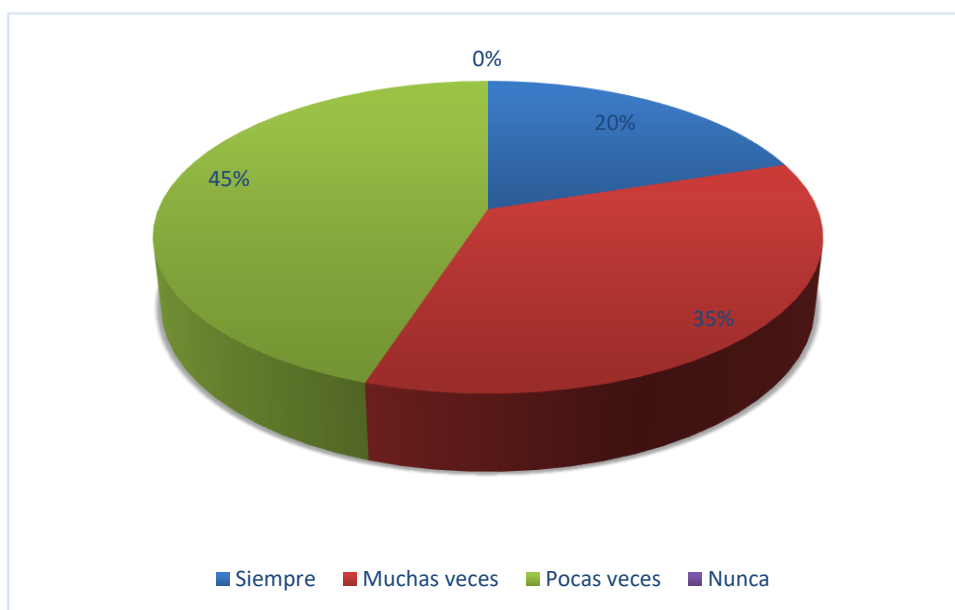
P.6 ¿Hay colaboración mutua entre todos los docentes de la institución?

Cuadro N°. 17. Hay colaboración mutua entre todos los docentes

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	20%
Muchas veces	7	35%
Pocas veces	9	45%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B "Vicente Rocafuerte"
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 17 Hay colaboración entre todos los docentes



Fuente: Docentes de la E.E.B "Vicente Rocafuerte"
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 35% de los docentes indicaron muchas veces existe la colaboración mutua entre todos los docentes de la institución; el 45% pocas veces y tan dolo el 20% siempre colaboran y son los maestros que están en el desarrollo de cada una de las actividades.

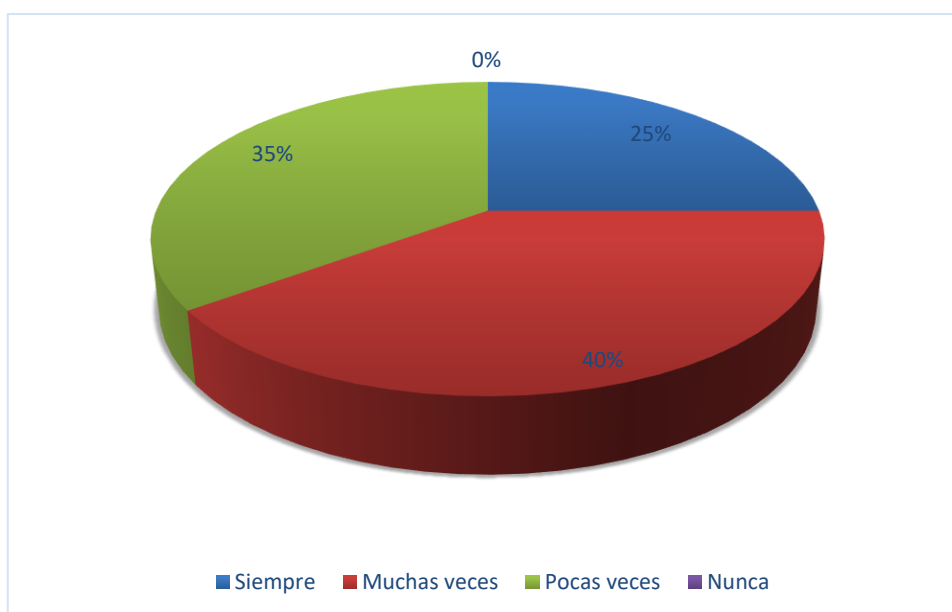
P.7 ¿El equipo de trabajo donde se desenvuelve existe la cooperación y solidaridad?

Cuadro N°. 18 Existe cooperación y solidaridad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	25%
Muchas veces	8	40%
Pocas veces	7	35%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 18 Existe cooperación y solidaridad



Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis El 40% de los docentes indicó que muchas veces el equipo de trabajo hay la cooperación y solidaridad con relación al desarrollo de las actividades académicas, el 35% pocas veces, y tan solo el 25% siempre busca mejoraras para la escuela.

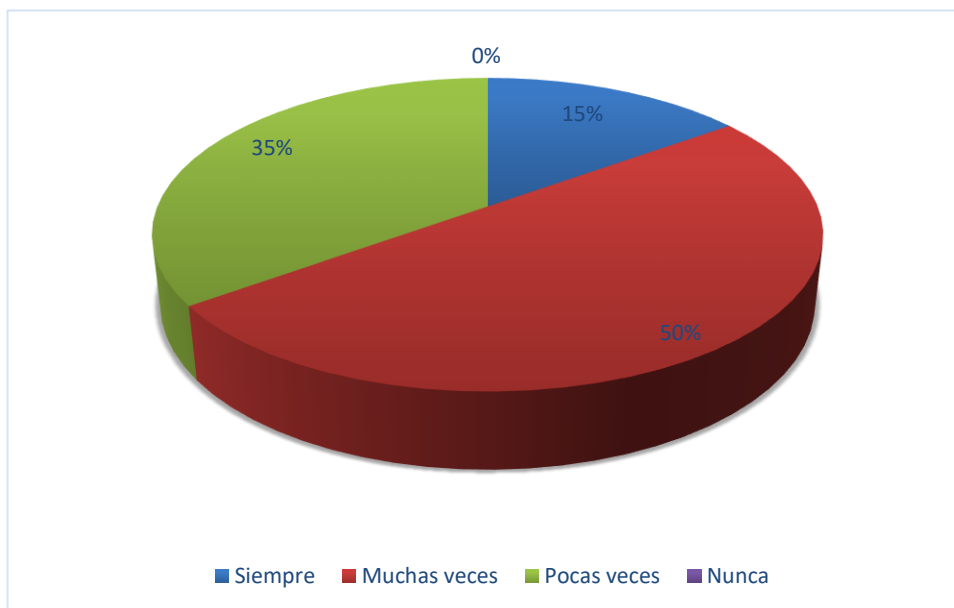
P.8 ¿En la Institución educativa existe delegación de funciones para desarrollar cada una de las actividades planificadas?

Cuadro Nº. 19 En la institución existe delegación de funciones

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15%
Muchas veces	10	50%
Pocas veces	7	35%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
 Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico Nº. 19 En la institución existe delegación de funciones



Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
 Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 50% del total de los docentes encuestados señaló que muchas veces en la instituciones hay comisiones o delegaciones para desarrollar cada una de las actividades planificadas, el 35% pocas veces el director delegue este tipo de funciones, y el 15% siempre.

P.9 ¿Usted crea una visión compartida con los docentes para mejorar la calidad educativa?

Cuadro N°. 20 Usted crea visión compartida con los docentes

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	35%
Muchas veces	9	45%
Pocas veces	4	20%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico N°. 20 Usted crea visión compartida con los docentes



Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 45% de los docentes muchas veces crea una visión compartida con los docentes para mejorar la calidad educativa; el 20% pocas veces; y el 35% los docentes se reúnen para planificar de forma amena para encaminar el logro de las actividades.

P.10 ¿Usted se capacita permanentemente para mejorar su desempeño?

Cuadro Nº. 21 Usted capacita permanentemente para mejorar su desempeño

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	30%
Muchas veces	5	25%
Pocas veces	9	45%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Gráfico Nº. 21 Usted capacita permanentemente para mejorar su desempeño.

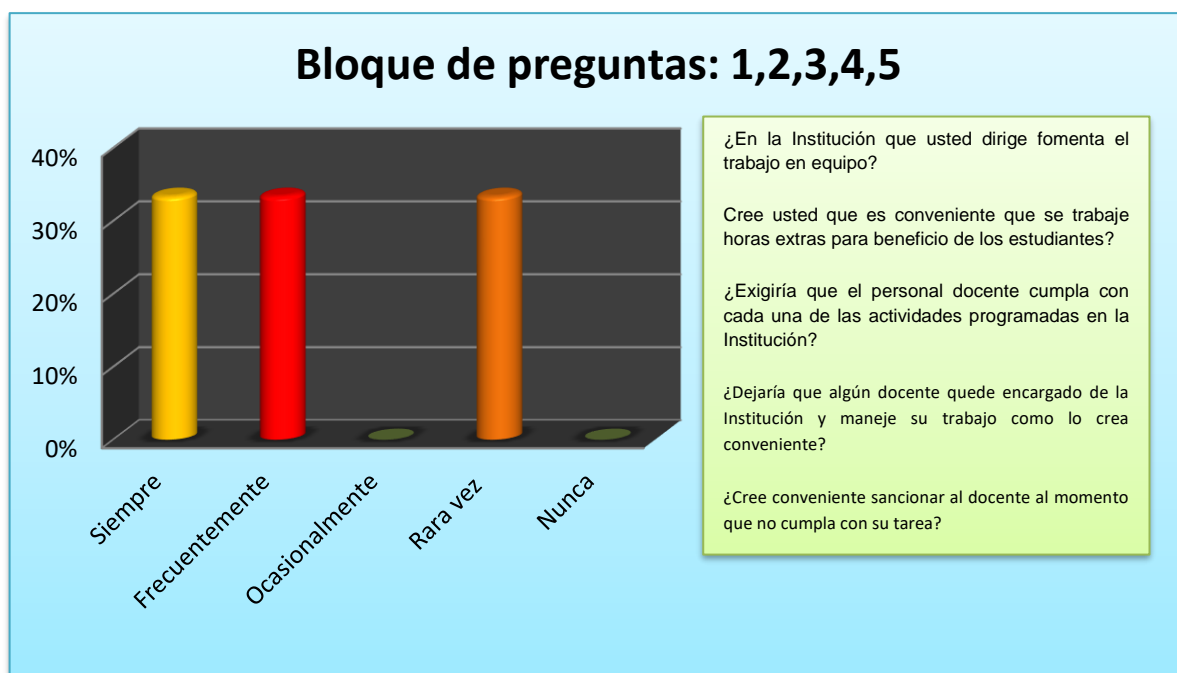


Fuente: Docentes de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: El 45% pocas veces los docentes se capacitan, el 25% muchas veces participa de talleres que imparte el Ministerio de Educación y el 30% siempre está en capacitaciones para mejorar la calidad educativa.

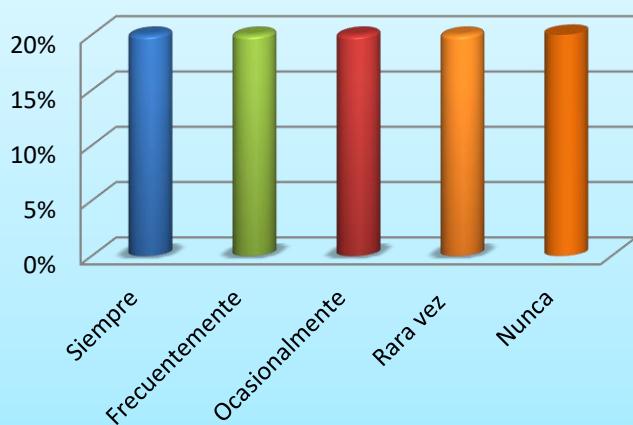
2.3.3 Análisis e interpretación de resultados de encuestas realizadas al director de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”.

1. ¿En la Institución que usted dirige fomenta el trabajo en equipo?
2. ¿Cree usted que es conveniente que se trabaje horas extras para beneficio de los estudiantes?
3. ¿Exigiría que el personal docente cumpla con cada una de las actividades programadas en la Institución?
4. ¿Dejaría que algún docente quede encargado de la Institución y maneje su trabajo como lo crea conveniente?
5. ¿Cree conveniente sancionar al docente al momento que no cumpla con su tarea?



Fuente: Director de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Bloque de preguntas 6,7,8,9,10

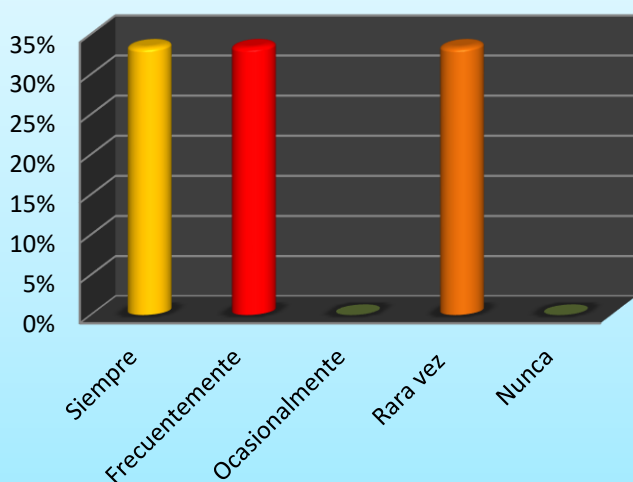


6. ¿Tomaría alguna medida de llamado de atención al momento en el cual el docente no cumpla con sus obligaciones?

7. ¿Presenta cada uno de los requerimientos pedidos por visitas distritales?

Fuente: Director de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Bloque de preguntas: 11,12,13,14,15



11. ¿Mantendría la labor educativa a un ritmo acelerado?

12. ¿Usted consideraría que su equipo de trabajo labore por su cuenta?

13. ¿Se encaminaría trabajar muy duro para conseguir un ascenso?

Fuente: Director de la E.E.B “Vicente Rocafuerte”
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Análisis: Respuesta N°1. El director de la institución indicó que cada siempre dirige y fomenta el trabajo en equipo, delegando cada una de las comisiones que se deben formar con los docentes de la institución, trabajando de la mejor manera mediante horas extras, exigiendo al personal docente que cumpla con cada una de las actividades programadas en la institución, cuando el director no acuda a la escuela un docente es delegado y encargado de la dirección de la escuela dando la respectiva autorización al que se va quedar como encargado, indicando cada uno de los procedimientos que se deben de seguir, pero en muchas ocasiones el director se puede ausentar por reuniones o por enfermedad, dentro de la institución educativa hay un reglamento que los maestros deben cumplir para que no sucedan problemas posteriores. Dentro del bloque de preguntas del 6 al 10, el director indico que frecuentemente hace llamado de atención a los docentes que no cumplen con su tarea para que no puedan existir desmanes ni problemas internos en la institución. En el bloque de preguntas del 11 al 15, el director se supo manifestar que mantendría la labor educativa a un ritmo acelerado, es decir que estaría sometido a los cambios que se presenten en la educación, otros de los factores que influye en el aprendizaje de los estudiantes que el equipo de trabajo conformado por los docentes labore por su propia cuenta pero siguiendo los procedimientos que se deben de seguir, en la institución se busca que haya una educación de calidad acatando cada una de las normas y leyes para el buen vivir.

2.4 Verificación de hipótesis.

La presente investigación de campo sobre los tipos de liderazgo y su influencia en el desarrollo de competencia de los docentes del Centro Básico “Vicente Rocafuerte”, fue aplicada a los estudiantes de educación básica comprendido los grados básicos de octavo, noveno y décimo, docentes, y director, para definir la importancia del liderazgo dentro de la institución educativa.

Con relación a los resultados y análisis de las encuestas realizadas dentro de la investigación se llega a las siguientes conclusiones:

Por un lado los estudiantes señalaron que pocas veces utilizaran las estrategias o buscan nuevos métodos de enseñanza, los docentes como solución dan a conocer una alternativa más eficiente estableciendo un vínculo de comunicación en cada uno de sus integrantes.

Las opiniones vertidas por los docentes indican que en un 46% los maestros desempeñan su labor eficazmente; en un 45% siempre se fomenta el mejoramiento de la enseñanza, en un 65% muchas veces existe motivación por parte del docente para cumplir con los objetivos, y en un 50% el director escucha sugerencias y las considera para la toma de decisiones, se puede llegar a la conclusión que aún falta mucho por mejorar en la escuela con el relación al tipo de liderazgo que el docente y director deben de desempeñar, ya que por medio de las comisiones que se formen se puedan armar proyectos o programas que vayan en beneficio de los estudiantes, demostrando capacidad para desarrollarlo.

Con relación a la observación exhaustiva en los períodos lectivos 2012-2013-2014-2015 y de la encuesta tomada al director, se define que posee un tipo de liderazgo autocrático, ya que debido a las preguntas que contestaron los estudiantes dan como resultado a que el director aún le falta muchas cosas por mejorar lo mismo se comprobó con la hipótesis.

Con medida de acción se propone talleres encaminados hacia los tipos de liderazgo que debe conocer y aplicar el docente para que su accionar sea el mejor y que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea el adecuado y los estudiantes puedan desarrollar cada una de sus habilidades, competencias y destrezas.

CAPÍTULO III

3. Propuesta de acción

3.1 Propuesta de creación

Guía de fortalecimiento de los tipos de liderazgo para el desarrollo de competencia dirigido a docentes y directivos de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”, de la Comunidad de Zapotal de la Parroquia Chanduy, del cantón y provincia de Santa Elena.

3.2 Justificación

El presente trabajo investigativo se justifica bajo el fortalecimiento de los tipos de liderazgo para desarrollar las competencias de los docentes y directivo de la Institución Educativa “Vicente Rocafuerte”, con relación al ámbito pedagógico y administrativo. Las diferentes capacitaciones a los principales involucrados se lo realizarán mediante talleres teóricos y prácticos direccionados al tipo de liderazgo que deben de desempeñar de tal forma que el personal docente pueda aportar con cada una de sus ideas, sugerencias y aportaciones convirtiéndose en un aliado estratégico con el trabajo mancomunado que se haga, con el objetivo de corregir los errores que se están cometiendo, para que en un futuro ya no tengan los mismos inconvenientes de siempre.

El personal docente y director de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”, al conocer de la importancia de tener un buen liderazgo, el material que se propone servirá como herramienta de apoyo a la situación actual que tiene el establecimiento educativo, ya que esta visionado a proponer nuevas alternativas para liderar el ámbito educativo, de tal forma que se pueda solucionar los problemas donde los beneficiarios serán los estudiantes.

Los talleres de capacitación al directivo y docentes a través de la implementación de una guía de fortalecimiento de los tipos de liderazgo para desarrollar las competencias en la escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”, con la meta

de que puedan desempeñar su labor docente de la mejor forma, desarrollando cada uno de los valores éticos del trabajo en equipo, para que los educandos les sirvan como ejemplo.

La ejecución de la tesis está bajo la responsabilidad de los autores de la misma, para su respectiva aplicación, para que la propuesta se desarrolle de la mejor forma, que mediante las capacitaciones a los directivos y docentes de la Institución se logre conocer los principios básicos de los tipos de liderazgo en el ámbito educativo encaminados hacia mejorar radicalmente la calidad de la educación.

3.3 Objetivo General

3.3.1 Objetivo general

- Diseñar una guía de fortalecimiento de los tipos de liderazgo para desarrollar las competencias de los directivos y docentes de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”.

3.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la importancia de conocer los tipos de liderazgo para mejorar la calidad de la educación.
- Establecer los tipos de liderazgo para desarrollar las competencias de los directivos y docentes de la Institución.
- Socializar la guía de fortalecimiento de los tipos de liderazgo al personal directivo y docente de la Institución.

3.4 Factibilidad de la aplicación

La presente propuesta, se lo implementará en las instalaciones de la Escuela “Vicente Rocafuerte”, luego que termina la jornada escolar, es decir que serán horas extracurriculares ya que los actores involucrados con los y las docentes quienes garantizan el desarrollo de la propuesta. Para su respectiva ejecución se cuenta con la colaboración y apoyo de las autoridades, personal docente y estudiantes de la institución, alegando que la propuesta es innovadora y que sirve de mucha ayuda para mejorar la calidad de la educación.

Los materiales que se necesitarán para las diferentes capacitaciones son: equipo de computación (laptop, proyector), elementos básicos que sirven para dar este tipo de talleres.

Para la evaluación de la propuesta, se finaliza con la factibilidad del mismo a través de diferentes indicadores que a continuación se detallan:

- Las y los docentes deben ser guías en los procesos pedagógicos y administrativos dentro de los ámbitos educativos.
- Conocer cada una de las situaciones que se presentan en la institución.
- Estar encaminados hacia el logro de los objetivos para comprender hacia donde se desea llegar.
- Contar con una cultura organizacional para que no haya desmotivación por parte de los docentes.

3.5 Descripción

La propuesta de la tesis se implementará en la Parroquia Chanduy, Comunidad de Zapotal, específicamente en la Escuela “Vicente Rocafuerte”, para fortalecer los tipos de liderazgo en los docentes y directivos, el objetivo es aportar mediante talleres de capacitaciones a los maestros para desarrollar cada una de sus competencias. Los principales actores como son los docentes deben tener un perfil que identifique que tipo de liderazgo tienen, que se puedan consolidar mediante el trabajo en equipo y un buen clima laboral, porque si hay inconformidad lamentablemente no se pueden desarrollar lo que se plantea.

El título de la propuesta esta denominado “Guía de Fortalecimiento para determinar los tipos de liderazgo para desarrollar las competencias de los docentes y directivos de la Escuela de Educación Básica “Vicente Rocafuerte”, ubicado en la Comunidad de Zapotal, Parroquia Chanduy, Provincia de Santa Elena.

El desarrollo de los contenidos se encuentra estructurado en tres talleres, que se realizarán en horario extracurricular para que no afecten el horario normal de las clases, con la debida autorización del director de la institución y la disposición por parte de los docentes, comprendidos en los meses de febrero y marzo, los días miércoles.

Cuadro Nº. 22. Contenidos de la Guía de los tipos de liderazgo.

Nº	CONTENIDOS
1	El Liderazgo y la inteligencia emocional.
2	La motivación.
3	Tipos de liderazgo.

Fuente: Datos de la Investigación
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Contenido de la guía

Cuadro N°. 23. Contenidos y Subcontenidos de la guía.

Nº	CONTENIDOS
1	El Liderazgo y la inteligencia emocional.
1.1	Cualidades del Liderazgo
1.2	Liderazgo e inteligencia emocional
1.3	Desarrollo de las habilidades del liderazgo.
1.4	Los cinco descubrimientos.
1.5	Desarrollo de la dinámica de autoconocimiento.
2	La motivación
2.1	Motivación y conducta
2.2	Liderazgo y motivación
2.3	La motivación y el comportamiento organizacional.
2.4	Dinámica de la motivación
3	Tipos de liderazgo
3.1	Competencias y tipos de liderazgo
3.2	Competencia de un liderazgo educativo
3.3	Tipos de liderazgo para docentes.

3.6 Recursos

Cuadro N°. 24. Recursos para los respectivos talleres

Recursos	Descripción
Recursos humanos	Autoras de tesis
	Director
	Docentes
Recursos Tecnológicos	Sala de computación

Recursos materiales	Servicio de internet.
	Laptop
	Cd, Pendrive.
	Cámara fotográfica
	Sillas
	Cuadernos de apunte
	Bolígrafos
Recursos económicos	Autofinanciamiento por parte de las autoras de la tesis
	Compromiso con la Institución.

Fuente: Datos de la Investigación
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

3.7 Presupuesto

Cuadro N°. 25. Presupuesto

Cantidad	Descripción	Valor unitario \$	Valor total \$
1	Sala de computación	00,00	00,00
1	Impresora Epson	00,00	00,00
1	Proyector	20,00	20,00
2	Resma papel bond	3,50	7,00
25	Esferográficos	0,30	9,00
25	cuadernos	0,50	12,50
5 Litros	Tintas Epson genérica	10,00	50,00
25 Horas	Internet	0,75	18,75
12	Papelotes	0,15	1,80
10	Marcadores	0,50	5,00
5	Breaks	25,00	125,00
TOTAL			\$ 249,05

Fuente: Datos de la Investigación
Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

3.8 Cronograma

N°	ACTIVIDADES	Febrero				Marzo	
		03	10	17	24	03	10
1	Plantear el taller al directivo	x					
2	Preparación de material a utilizar		x				
3	1. Tema. Liderazgo y la Inteligencia Emocional.			x			
4	2. La motivación.				x		
5	3. Tipos de motivación					x	
6	Informe final de capacitación						x

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

**CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA
“VICENTE ROCAFUERTE”**

**GUÍA DE FORTALECIMIENTO SOBRE LOS TIPOS
DE LIDERAZGO PARA DESARROLLAR LAS
COMPETENCIAS DE LOS DIRECTIVOS Y
DOCENTES, DEL CENTRO EDUCATIVO “VICENTE
ROCAFUERTE”, COMUNIDAD DE ZAPOTAL**



CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA “VICENTE ROCAFUERTE”

GUÍA DE FORTALECIMIENTO SOBRE LOS TIPOS DE LIDERAZGO PARA DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS DE LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES, DEL CENTRO EDUCATIVO “VICENTE ROCAFUERTE”, COMUNIDAD DE ZAPOTAL.

Objetivo general

- Diseñar y aplicar una Guía de fortalecimiento sobre los tipos de liderazgo para desarrollar las competencias de los directivos y docentes del centro educativo “Vicente Rocafuerte”.

CAPACITACIÓN N°1.

EL LIDERAZGO Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Objetivo específico

- Determinar la importancia de conocer los tipos de liderazgo para mejorar la calidad de la educación.

Introducción

Liderazgo no es dominación, sino el arte de persuadir a la gente para que trabaje un objetivo común.

Liderazgo y no líder, antes de comenzar, se quiere establecer que se prefiere hablar de liderazgo (como un proceso) y no de líder /como una persona). El problema con la palabra líder es que nos hace creer que hay personas que tienen condición de tal forma permanente y hay quienes no la tienen.

Esto lleva a la errada búsqueda de las características de un líder, como si hubiera un tipo de persona en especial que puede ejercer el liderazgo y hubiese otro tipo de persona que no pudiese hacerlo. Y esto definitivamente no es así. Dependiendo de las circunstancias y los propósitos, se podría decir que casi cualquier persona puede ejercer el liderazgo en cierto momento y no podrá ejercerlos en otros.

La ampliación del repertorio de competencias de la inteligencia emocional del líder aumenta su eficacia porque proporciona la flexibilidad necesaria para afrontar con éxito las demandas que exige la dirección de cualquier grupo u organización.

Existen distintos estilos de liderazgo, cada uno de los cuales se sirve de diferentes competencias de la inteligencia emocional, pero los mejores líderes saben aplicar el enfoque más adecuado a cada situación y pasar de uno a otro según sea necesario. Cuantos más estilos sea capaz de desplegar un líder, más eficaz será su gestión.

Contenido

1. Liderazgo

1.1 Cualidades del liderazgo

Bennis (2001) citado por Boyett y Boyett (2004) enumera una lista de cualidades del liderazgo que se detalla a continuación:

Visión: tiene una idea clara sobre lo que quiere hacer profesional y personalmente.

Pasión: tiene una pasión fundamental por las promesas de la vida combinada con una vocación profesional. Ama lo que hace.

Integridad: se deriva del conocimiento de sí mismo, franqueza y madurez. Conoce sus fuerzas y debilidades.

Confianza: se ha ganado la confianza de los demás.

Curiosidad: se lo cuestiona todo y quiere aprender lo máximo posible.

Osadía: está deseando tomar riesgos, experimentar y probar cosas nuevas.

1.2 Liderazgo e inteligencia emocional.

Inteligencia Emocional

Para comprender a la inteligencia emocional es importante conocer la definición del autor Felman (2006) que indica que la inteligencia emocional es el conjunto de habilidades que sustentan la valoración, evaluación, expresión y regulación precisas de las emociones. La inteligencia emocional impulsa la capacidad para llevarse bien con los demás. Nos permite comprender lo que sienten y experimentan, y responder apropiadamente a sus necesidades. La Inteligencia Emocional es el fundamento de la empatía hacia los demás, la conciencia personal y las habilidades sociales.

Liderazgo:

Para profundizar el tema del liderazgo es indispensable partir del significado de este término.

Concepto: Según Koontz y Weihrich (1990) “El liderazgo es la influencia, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiastamente hacia la consecución de metas grupales”.

Actualmente el liderazgo ha tomado más auge debido a la calidad de los resultados que pueden brindar los seguidores, por ello es más común que dentro de las organizaciones se busque a individuos que cumplan esta función, quienes con regularidad necesitan de adiestramiento para desarrollar todos aquellos talentos que le sean útiles en el ejercicio del liderazgo.

Inteligencia Emocional y Liderazgo:

La inteligencia emocional es indispensable para la administración emocional, es decir, que a través de esta, se es capaz de identificar las emociones positivas y las negativas, lo que puede conducir a que un colaborador puede definirse como líder y establecer un tipo de liderazgo acorde a su conocimiento y dominio emocional.

Huerta y Rodríguez (2006) Señalan que la inteligencia emocional juega un papel muy importante en los niveles más altos de la organización, donde las diferencias en las destrezas técnicas son de menor importancia. En otras palabras, cuanto más alta sea la posición de una persona a quien se le considera como una estrella por su desempeño, más notable son sus destrezas de inteligencia emocional como la razón de su efectividad. Conforme los individuos adquieren sólido entendimiento de la Inteligencia Emocional, van obteniendo una variedad de opciones de clases de liderazgo y, finalmente, eficacia en cuanto a líderes, ya que la Inteligencia Emocional está relacionada con la solución de problemas y con el manejo de la incertidumbre.

1.3 Desarrollo de las habilidades del liderazgo.

El Desarrollo de habilidades del liderazgo según, Kossen (2000) indica que la habilidad en el liderazgo, normalmente no se desarrolla por accidente, puede ser adquirida y desarrollada por el método de prueba y error, educación formal, experiencia en el trabajo y lectura suplementaria. Cualquiera de las técnicas que sean utilizadas para el desarrollo de habilidades de liderazgo ayudará a los gerentes potenciales a crear una mejor atmósfera de crecimiento que les permita la libertad de cometer errores.

Por otro lado Contreras (2003) menciona que el líder surge como resultado de las habilidades del individuo para contribuir en las necesidades del grupo. Cuando estas necesidades cambian, el liderazgo también cambia, a menos que la estructura sea tan rígida que no lo permita. Bajo estas condiciones, comúnmente se desarrolla un sistema de liderazgo, el cual es considerado la acción de dirigir a la gente y de conducir de forma democrática a los demás, con capacidad para mantener la atención sobre sí mismo.

Un líder por tener a su cargo la dirección de un grupo de personas, debe estar en la capacidad de conocerse a sí mismo, para luego comprender a los demás, de tal manera que pueda tomar decisiones basadas en sus fortalezas y debilidades.

CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA “VICENTE ROCAFUERTE”

GUÍA DE FORTALECIMIENTO SOBRE LOS TIPOS DE LIDERAZGO PARA DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS DE LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES, DEL CENTRO EDUCATIVO “VICENTE ROCAFUERTE”, COMUNIDAD DE ZAPOTAL.

Capacitación N°2.

LA MOTIVACIÓN

Objetivo específico

- Aportar con los diferentes técnicas de motivación mediante el liderazgo al personal docente y equipo directivo para desarrollar cada una de las competencias.

Introducción

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la institución.

La motivación es a la vez objetivo y acción. Sentirse motivado significa identificarse con el fin, por el contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida de interés y de significado del objetivo o, lo que es lo mismo, la imposibilidad de conseguirlo.

El impulso más intenso es la supervivencia en estado puro cuando se lucha por la vida, seguido por las motivaciones que derivan de la satisfacción de las necesidades primarias y secundarias (hambre, sed, seguridad, protección, etc).

La motivación es la interacción del individuo con la situación. de manera que al analizar el concepto de motivación, se tiene que tener en cuenta que su nivel varía, tanto entre individuos como dentro de los mismos individuos en momentos diferentes.

Contenido

2. Motivación

2.1 Motivación y conducta

Motivación Concepto: Los términos motivar, motivo y motivación vienen del verbo “moveré” que significa incitar o mover a la acción y es cuando una persona tiene un objetivo y logra lo que quiere.

La motivación es la forma genérica de las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo y conducen a ejecutar una conducta dirigida hacia algún objetivo. En pocas palabras son los estímulos realizados por el cuerpo para realizar una actividad y lograr algo.

El motivo se refiere a las condiciones específicas por las cuales se activa el organismo hacia un objetivo. La motivación depende de la fuerza que tengan los motivos y estos dirigen la conducta hacia las metas y objetivos respectivos.

Los motivos pueden agruparse en diversas categorías:

- En primer lugar figuran los motivos racionales y los emocionales.
- Los motivos pueden ser egocéntricos o altruistas.
- Los motivos pueden ser también de atracción o de rechazo, según muevan a hacer algo en favor de los demás o a dejar de hacer algo que se está realizando o que podría hacerse.

Un término opuesto a motivación, es desmotivación, generalmente definido como un sentimiento de desesperanza ante los obstáculos, o como un estado de angustia y pérdida de entusiasmo, disposición o energía.

Aunque la desmotivación puede verse como una consecuencia normal en las personas cuando se ven bloqueados o limitados sus anhelos por diversas causas, tiene consecuencias que deben prevenirse.

Las personas se diferencian no solo en cuanto a la habilidad que poseen para alcanzar un objetivo, sino también en su deseo de alcanzarlo, es decir, en su deseo de hacer algo para lograr tal objetivo. Difieren en su motivación

La conducta

Manera que tiene de reaccionar un individuo cuando ocurre alguna alteración en su medio ambiente, que le afecta, o bien, dentro de su organismo.

Clasificación: la conducta humana se clasifica en varios tipos según la reacción del organismo:

Conductas perceptivas: Cuya definición viene dada por el conjunto de actividades que desembocan en una representación concreta del mundo exterior, la forma en que lo reconocemos, por medio de los sentidos. Entre ellas tenemos la percepción visual, táctil, entre otras.

Conductas voluntarias: Son aquellas que permiten la ejecución de actos deliberados, complejos e intelectualmente determinados. Representan la combinación intelectual de las conductas perceptivas, adecuándolas a la realización de algo voluntariamente deseado, y no por simple influjo de estímulos internos o externos.

Conductas mnemónicas: Están determinadas por la actividad de la memoria, ayudando al individuo en la inserción en el mundo.

Conductas inconscientes: Son las que representan una adaptación inmediata, a una situación dada, ejemplo de ello, sería la madre cuando despierta al oír el llanto de su hijo e instintivamente sabe qué debe hacer para calmarlo.

Conductas comunicativas: Representadas por la acción del lenguaje, cuya forma adquiere valor de un símbolo inteligible; gestos, palabras, escritura, entre otras.

Conductas adaptativas: Corresponden al comportamiento motivado, el aprendizaje, la memoria, y que se extienden a las formas superiores del pensamiento. Son las que sirven para insertar al individuo a la sociedad.

**GUÍA DE FORTALECIMIENTO SOBRE LOS TIPOS DE LIDERAZGO PARA
DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS DE LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES,
DEL CENTRO EDUCATIVO “VICENTE ROCAFUERTE”, COMUNIDAD DE
ZAPOTAL.**

Capacitación N°3.

TIPOS DE LIDERAZGO

- Establecer los tipos de liderazgo para desarrollar las competencias de los directivos y docentes de la Institución.

Introducción

El liderazgo es un proceso que supone la relación entre una persona y otras, que son sus seguidores. La primera influye en el comportamiento de las personas para llevarlas en una determinada dirección, a través de medios no coercitivos. Un liderazgo orienta la conducta de las personas hacia el logro de resultados que satisfacen tanto las necesidades de las personas como individuos.

En cualquier grupo de trabajo cada individuo ocupa una posición (status) respecto a los otros miembros y desarrolla una actividad (rol) de acuerdo con dicha posición. Estas posiciones no son estáticas. Entre los miembros de un grupo de trabajo existe un cierto nivel de competencia que debe estar equilibrado con la necesaria cooperación para que el grupo consiga sus objetivos.

El fenómeno del liderazgo se materializa en la influencia de una persona (líder) sobre el resto de componentes del grupo. El líder tiene unas características personales, un carisma, que le permite polarizar y dirigir el grupo. Una de las cualidades de los líderes es su gran capacidad de percepción social; es decir, la sensibilidad para darse cuenta del estado de ánimo y clima general del grupo. El líder, a su vez, tiene poder de convicción y prestigio. Influye en la creación de este rol la psicología de las personas que adoptan los puntos de vista del líder (seguidores).

Aunque son conceptos que pueden estar relacionados, no es lo mismo liderazgo que dirección. La dirección tiene que ver con la organización formal, establecida por los propietarios de la empresa, que permite ejercer de manera legítima la autoridad. Un líder no necesariamente ocupa puestos de mando en la empresa, pero aun así tiene influencia sobre las personas de su entorno. El líder tiene seguidores, mientras que el director tiene subordinados.

Para lograr los objetivos de la empresa un directivo debería tener capacidad de liderazgo. Muchos directivos manejan con naturalidad distintos estilos de liderazgo, pero aquellos que no lo hacen pueden aprender a utilizarlos. Otra alternativa es que el directivo cree equipos con personas que posean los estilos de liderazgo de los que carece

Contenidos

3. Competencias y tipos de liderazgo

3.1 Competencia.

El Autor: Enrique Cerón en su libro Creciendo como líder, manifiesta las competencias en el liderazgo. Como competencias se entienden los comportamientos observables y habituales que conducen al éxito de una tarea o función. Al no tratarse de rasgos de personalidad, ni conocimientos aislados, estas se puede mejorar a través de la práctica. Aquí la selección de las más buscadas:

1- Iniciativa creativa. Se trata de una búsqueda constante de pequeños cambios que hacen más eficientes las tareas. Ideas innovadoras, adaptabilidad y apertura al cambio representan beneficios para las empresas en un mundo cada vez más competitivo.

2.- Toma de decisiones. Tomar las decisiones correctas en el momento adecuado significa escuchar a los involucrados, ser prudente y no posponer.

3.- Comunicación. Saber escuchar, saber preguntar, saber pedir para poder transmitir ideas con eficacia.

4.- Orientación al cliente. Satisfacer las necesidades de los clientes, incluyendo a los trabajadores, clientes internos del trabajo del directivo.

5.- Integralidad. El factor ético es fundamental para obtener el respeto y confianza de los otros, es un bien que los líderes deben cultivar y conservar.

6.- Trabajo en equipo. Saber liderar grupos de trabajo en un entorno de cooperación, comunicación y confianza entre los miembros.

7.- Resiliencia. Ser dúctil para hacer frente a la presión o los fracasos permite volverse más fuerte en el proceso a través de la experiencia.

8.- Gestión de tiempo. Priorizar, programar y llevar a cabo los objetivos y actividades a tiempo, permite al directivo cumplir lo mismo sus objetivos laborales como personales.

9.- Gestión de los conflictos. El diagnóstico, tratamiento y solución de conflictos interpersonales de forma rápida y a fondo es una herramienta fundamental para el manejo de grupos.

3.2 Competencias de un liderazgo educativo.

Competencias del líder Según Cardona y Miller (2001) lo característico del líder transformador es ser capaz de generar entusiasmo y cambio hacia nuevas perspectivas de mayor reto. Para ello, el líder necesita desarrollar competencias como: e inteligencia emocional. Como complemento, Benavides (2002) señala que el término competencia se ha generalizado en la jerga organizacional asociándola a la relación de competición o rivalidad, o con especificidades de la comisión determinando la responsabilidad del cargo ocupado, y por tanto, se supone una condición humana que hace a la persona calificada para realizar funciones y tareas a las cuales ha sido asignada. De igual manera, la competencia facilita la toma de decisión ante los demás, el poder y la autoridad sobre las personas a su cargo, no obstante, es primordial que manifieste en su comportamiento habitual y laboral, su habilidad para realizar determinadas tareas. En el caso del personal directivo como líder, es garante de la educación de los alumnos de esa institución, ante la

comunidad y padres y representantes, por ello, debe manejar entre sus competencias los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes básicas para liderar, comunicar, motivar, decidir, analizar e integrarse con estas personas, generando situaciones armónicas, equilibradas y productivas para sí mismo y los demás, con lo cual, contribuye a lograr los objetivos planteados en el plantel desde el punto de vista académico y administrativo.

Estas competencias se mantienen y permanecen cuando están soportadas por los conocimientos, el deseo y la habilidad de lograr sus objetivos, siendo importante la preparación y la formación permanente, para desarrollar la gestión de la institución, adecuándose a las exigencias y los requerimientos del cambio contextual; lo cual determinará la capacidad de manejar los hechos para tomar decisiones y dar respuestas pertinentes en los momentos que se requiera. Con base en lo antes expuesto, a continuación se explican las competencias comunicativas, orientadoras, integradoras, analíticas y estimuladoras requeridas por el personal directivo como líder.

Competencia Comunicativa: El personal directivo como líder, posee competencias básicas, genéricas y laborales, para desarrollar con efectividad sus funciones directivas, tanto administrativas como académicas, las cuales le dan las habilidades gerenciales que le permiten llegar a administrar al recurso humano en su institución. Dentro de esas competencias está la de comunicar, con la cual, el líder educativo desarrolla su capacidad para tratar a las personas, condición indispensable para lograr el éxito. Por ello, debe recibir y descifrar el flujo de información apropiada para la institución, así como transmitir los mensajes importantes al personal.

En ese orden de ideas, Gerstener y Otros (1996, p.121) expresan "... la clave del cambio exitoso es la comunicación", ésta no es solo cuestión de relaciones públicas sino un proceso de entendimiento, comprensión, cooperación y responsabilidad, porque todos deben interpretar el mensaje en el mismo sentido, para lograr los objetivos planificados y obtener la calidad de educación esperada.

Por esta razón, se requiere resaltar la comunicación como percepción, proceso y habilidad que permite alcanzar las competencias para gerenciar

Competencia Orientadora: Como líder transformacional de la institución educativa, el personal directivo, debe contar con el apoyo incondicional del personal docente para lograr con efectividad los objetivos trazados, de allí, la necesidad de establecer unas relaciones armónicas con las cuales se facilita la labor encomendada. Por ello, su acción debe dirigirse a orientar los procesos tanto administrativos como académicos.

La orientación es una de las competencias del gerente dentro de sus atributos personales visibles, de manera, que le aporten un comportamiento idóneo para lograr la eficacia, asumiendo lo planteado por Woodruffe (1993, citado por Benavides, 2002, p. 41) en cuanto a "...mantenerse dentro del plan, sacrificando el presente por el futuro y luchando contra el tiempo cuando las condiciones no son favorables...", de allí que es necesario gozar de energía e iniciativa, motivación al logro y sensibilidad para realizar negocios

3.3 Tipos de liderazgo para docente

El mejor líder es aquel que la gente apenas sabe que existe. Esta cita sobre liderazgo del filósofo chino Lao Tzu, el cual nos indica el liderazgo que se debe tener en el aula de clase de cualquier institución educativa del país.

Los tipos de liderazgo que a continuación detallare están basados en el libro de Daniel Goleman titulado Liderazgo.

Estilo coercitivo

El líder ordena y manda. Busca el cumplimiento inmediato de las tareas a través de instrucciones precisas. Los subordinados actúan para evitar castigos. Funciona bien en situaciones de emergencia, cuando hay que dar un cambio radical al negocio o con trabajadores problemáticos. Solo debe utilizarse en circunstancias concretas, ya que a largo plazo este estilo estropea seriamente el ambiente de trabajo y es

negativo para el logro de los objetivos de la empresa, ya que los trabajadores se desmotivan, no colaboran, dejan de transmitir ideas o información relevante por miedo a ser reprendidos, etc.

Estilo orientativo

El líder tiene una visión clara a largo plazo. Con su entusiasmo moviliza a las personas hacia esa visión. Además las motiva haciéndoles ver cuál es su papel en el conjunto de la organización. Este estilo es el más efectivo en la mayoría de las situaciones. Mejora notablemente el ambiente de trabajo. No es recomendable cuando el líder está a cargo de un equipo de expertos con más experiencia que él y que pueden considerarlo engreído. Tampoco funciona cuando el líder toma demasiado protagonismo, ya que puede romper el espíritu igualitario que necesita un equipo efectivo.

Estilo afiliativo

El líder cuida los sentimientos de sus empleados, genera vínculos afectivos y crea armonía entre los miembros del grupo. Esto genera una fuerte lealtad, crea motivación y facilita la comunicación. Mejora el ambiente de trabajo. Este estilo deja libertad a las personas para que realicen su trabajo. Por esto, si el estilo afiliativo se utiliza de manera exclusiva puede dejar a los empleados sin rumbo, También puede dar la impresión de que se tolera un rendimiento bajo. Por esto debería combinarse con otros estilos, y en especial con el estilo orientativo.

Estilo participativo

El líder obtiene ideas y toma decisiones de manera conjunta con los empleados. Esto facilita la aceptación de las decisiones y mejora el ambiente de trabajo. También hace a las personas más realistas. Este estilo funciona cuando el líder necesita ideas de empleados capaces. Por el contrario no es adecuado cuando los empleados no tienen la información o la capacidad para aportar opiniones válidas.

Puede dar lugar a reuniones improductivas donde se mareen los temas sin llegar a ninguna conclusión, echándose en falta un líder con una visión clara.

Estilo imitativo

El líder establece estándares de desempeño altos y se pone como ejemplo. Detecta a los trabajadores con bajo rendimiento y les exige más. En caso de no responder los reemplaza por otros más capaces. Este estilo funciona bien en equipos muy motivados y cualificados o cuando hay que realizar tareas en un tiempo limitado. Si se utiliza en exceso este estilo estropea el ambiente de trabajo.

Estilo capacitador

El líder capacitador ayuda a los empleados a identificar sus puntos fuertes y débiles y los ligan a sus expectativas personales y de carrera. Anima a sus empleados a establecer objetivos a largo plazo y les ayudan a crear un plan para lograrlos. Este es el estilo menos utilizado pero afecta muy positivamente al ambiente de trabajo. Es útil cuando los trabajadores quieren ser ayudados, y no lo es en caso contrario o cuando el líder carece de experiencia. Requiere dedicarle tiempo en un primer momento y muy poco en momentos posteriores

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El liderazgo es un tema muy profundo para estudiarlo, es considerado firme y con un sentido claro, el enfoque del liderazgo debe ser participativo y académico, tiene que saber lo que ocurren en las aulas y lo que hacen los docentes, tiene que estar al tanto de los apoyos que requieren los docentes, en lo pedagógico, conocer los nuevos enfoques de enseñanza para promover el trabajo docente basado en la necesidad del aprendizaje de los estudiantes.

- Se pudo identificar que el director trabaja bajo un liderazgo autocrático, ya que tiene la potestad de poder, de gobierno sobre los demás, ya que en la mayoría de las ocasiones no considera los puntos de vista de los docentes de la institución.
- El director se puede mencionar que tiene una debilidad ya que no se preocupa por capacitarse frecuentemente en temas relacionados al liderazgo educativo lo que ocasiona que haya ciertos descontentos en la labor administrativa y pedagógica.
- Los docentes dentro de las competencias que tienen que desarrollar lo están haciendo de una manera correcta se podría mencionar, pero que en muchas ocasiones las opiniones vertidas en la reunión con el director no son escuchadas.
- En la Institución Educativa se delegan comisiones en función de las actividades que tienen que realizar y de los objetivos pedagógicos que deben de cumplir, ya que no hay confianza entre el director y docentes.
- Los estudiantes y docentes en las encuestas indicaron que el director aun le hace falta que haya una comunicación eficaz entre los actores, para que no haya desmanes en la toma de decisiones.

Recomendaciones

- Los directivos deben encaminarse hacia el cambio, mediante la aplicación de cada uno de los tipos de liderazgo que deben de desempeñar tomando en consideración las sugerencias del personal docente, de tal forma que actividades por realizar vayan encaminadas hacia un mismo objetivo.
- El director de la institución debe aportar con cada uno de sus puntos de vista y escuchar el del personal docente dentro de un ambiente de respeto y responsabilidad para cumplir con sus funciones.

- El máximo líder como es el director tiene que capacitarse constantemente para que también aporte con sus idearios al personal docente para que se puedan tomar las decisiones correctas.
- Los docentes deben trabajar de forma conjunta para que los objetivos educativos planteados se puedan cumplir, que a través de las comisiones se puedan lograr, porque mediante sus enseñanzas mejorarán a pasos acelerados la calidad de la educación.
- Los docentes mediante las reuniones discuten cada uno de los temas con relación al área pedagógica donde se deben establecer que mecanismos se deben de seguir para lograr lo que se desea alcanzar.
- Tanto los directivos como docentes deben fortalecer que haya una comunicación eficaz entre estudiantes y padres de familia para consolidar en centro educativo

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, M. (2010). "Liderazgo Compartido"

Buenas prácticas de dirección escolar. Madrid: Wolters Kluwer.

Bass, citado en Borrel y Chavarría. (2010) "La implantación de la calidad de los centros educativos: una perspectiva aplicada y reflexiva".

Editorial CCS, Madrid.

Cayulef, Borell. (2010) "Como trabajar en equipo" Relaciones de calidad con jefes y compañeros.

Editorial DEUSTO, El Comercio, Ecuador.

Campo, A (2010). Herramientas para directivos escolares.

Madrid: Wolters Kluwer.

Chiavenato, Idalberto. "Administración de los recursos humanos", pág.114.

Césales, J. (2001). "Estilos de dirección, liderazgo y productividad grupal".

Colombia: Revista interamericana de psicología ocupacional. Editorial: Centro de Investigación de Interventora en Comportamiento Organizacional CINCEL.

Coronel, J. M (2000). "La investigación sobre el liderazgo y procesos de cambio en los centros educativos.

Editorial: Universidad de Huelva, Huelva.

Gaspar, F.,& Rojas, A (2009). Bases del liderazgo en Educación: Líderes, un tesoro para la educación.

Santiago, Chile: Publicado por la oficina Regional de Educación de la UNESCO, para la América Latina y el Caribe, OREALC/UNECOSantiago.

Gento Palacioa, S (2009). "El liderazgo pedagógico en un modelo de calidad institucional. Organización y gestión. México, Editorial Prisma.

Gimeno P., (2009). "El liderazgo directivo y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes de nivel secundario".
Madrid, España.

Jiménez, J.P (2001). La verdadera labor de un líder.
Colombia, Grupo Editorial Norma.

Lorenzo Delgado, M. (2010). "El liderazgo para la promoción de calidad en una institución educativa":
España: Actas del I Congreso Nacional sobre Liderazgo el Sistema Educativo Español.

Martins, F., Carmmaroto, A.,Neris.,L (2009). "Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. Actualidades investigativas en educación.
<http://revista.inie.ucr.ac.cr>. Volumen 9, Número 2, Año 2009, ISSN 1409-4703, 2.

Gordon, Judith. (2000). "Comportamiento organizacional."
Editorial Prentice Hall, Hispanoamericana, Quinta edición, México, pág.114.

Teixidó, J (2007). "Las competencias para el ejercicio de la dirección escolar"
Jornadas Estatales de FEAE (Toledo, 25-27 de octubre) [en línea]. <<http://www.joanteixido.org>> [Consulta: 28 enero 2011].— (2008). «Competencias profesionales de los directivos escolares: identificación y desarrollo».

Uribe B.,M (2005). "El liderazgo en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior"

Artículo publicado en la UNESCO OREALC, Revista PRELAC,Nº1 año 1 de julio, 2005.

Viveros, J.A (2009). "Liderazgo, Comunicación efectiva y resolución de conflictos"

Santiago de Chile: Oficina Internacional del trabajo.

ANEXOS

Instrumento N° 1. Encuesta a estudiantes.



Estimado estudiante esta encuesta permitirá estimar el tipo de liderazgo en el desarrollo de competencias de los docentes de su institución. Con gratitud agradezco su valiosa colaboración marcando con una (X) en el cuadro correspondiente, según su conocimiento y apreciación. Las

N°	Cuestionario	Opciones			
		Siempre	Muchas veces	Pocas veces	Nunca
1	¿Los maestros en cada una de las clases impartidas te motivan antes de iniciar?				
2	¿El docente utiliza los recursos necesarios para dar su clase?				
3	¿Los maestros toman actitudes positivas cuando realizan cada una de sus tareas?				
4	¿Piensas que los docentes crean un ambiente agradable y cálido para dar su clase?				
5	¿El docente escucha opiniones y sugerencias de cada uno de los estudiantes?				
6	¿Los docentes utilizan, estrategias y nuevos métodos para adquirir más conocimientos?				
7	¿El docente prepara y planifica su clase evitando improvisación?				
8	¿El docente participa y se integra en las actividades que realiza la Institución Educativa?				
9	¿Los docentes establecen vínculos de comunicación con los estudiantes?				
10	¿Los docentes desempeñan su labor eficazmente?				

Instrumento Nº 2. Encuestas docentes.



Estimado estudiante esta encuesta permitirá estimar el tipo de liderazgo en el desarrollo de competencias de los docentes de su institución. Con gratitud agradezco su valiosa colaboración marcando con una (X) en el cuadro correspondiente, según su conocimiento y apreciación. Las

N°	Cuestionario	Opciones	Muchas veces	Pocas veces	Nunca
		Siempre			
1	¿Usted se interesa por mejorar la calidad educativa de la Institución Educativa?				
2	¿Fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la Institución Educativa?				
3	¿El equipo directivo valora las innovaciones propuestas por los docentes?				
4	¿Existe motivación por parte de director para cumplir con los objetivos planteados?				
5	¿El director escucha sugerencias y las considera para la toma de decisiones?				
6	¿Hay colaboración mutua entre todos los docentes de la institución?				
7	¿El equipo de trabajo donde se desenvuelve existe la cooperación y solidaridad?				
8	¿En la Institución educativa existe delegación de funciones para desarrollar cada una de las actividades planificadas?				
9	¿Usted crea una visión compartida con los docentes para mejorar la calidad educativa?				
10	¿Usted se capacita permanentemente para mejora su desempeño?				

Instrumento N° 3. Encuesta director de la Institución



Estimado director esta encuesta permitirá estimar el tipo de liderazgo en el desarrollo de competencias de los docentes de su institución. Con gratitud agradezco su valiosa colaboración marcando con una (X) en el cuadro correspondiente, según su acervo de conocimientos y apreciación.

N°	Cuestionario	Opciones				
		Siempre	Frecuentemente	Ocasional	Rara vez	Nunca
1	¿En la Institución que usted dirige fomenta el trabajo en equipo?					
2	¿Cree usted que es conveniente que se trabaje horas extras para beneficio de los estudiantes?					
3	¿Exigiría que el personal docente cumpla con cada una de las actividades programadas en la Institución?					
4	¿Dejaría que algún docente quede encargado de la Institución y maneje su trabajo como lo crea conveniente?					
5	¿Cree conveniente sancionar al docente al momento que no cumpla con su tarea?					
6	¿Tomaría alguna medida de llamado de atención al momento en el cual el docente no cumpla con sus obligaciones?					
7	¿Presenta cada uno de los requerimientos pedidos por visitas distritales?					

8	¿Ayudaría a resolver los problemas internos con los docentes?					
9	¿Delegaría comisiones para cumplir con cada uno de los objetivos planteados?					
10	¿Sería capaz de realizar cambios para sacar adelante la institución?					
11	¿Mantendría la labor educativa a un ritmo acelerado?					
12	¿Usted consideraría que su equipo de trabajo labore por su cuenta?					
13	¿Se encaminaría trabajar muy duro para conseguir un ascenso de categoría o recategorización?					
14	¿Se atrevería actuar sin consultar a su equipo de trabajo?					
15	¿Pediría que el equipo docente siga las normas y reglamentos vigentes?					



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA Y POSTGRADO

**TIPOS DE LIDERAZGO PARA
EL DESARROLLO DE
COMPETENCIA**

**Guía de fortalecimiento
para directivo y docente.**

Maestro, lid educativa....

Compañeros, compañeras docentes, es momento que como maestros se debe cumplir con cada uno de los requerimientos que la educación exige a través de los diferentes proceso educativos que hay que liderar, donde los únicos beneficiados siempre van hacer los estudiantes, de tal forma se pueda transformar y mejorar la calidad de la educación.

La Universidad Tecnológica Equinoccial de Guayaquil a través de los estudiantes mediante sus trabajos investigativos se enorgullece aportar con las aportaciones de los diferentes proyectos que van en beneficio de la labor educativa del país, es el momento de no desmayar sino más bien insistir, persistir y nunca desistir de los que quiere lograr con este tipo de investigaciones.

Con cada uno de los ideales se pueden lograr mejores cosas con una visión bien establecida donde la participación de los actores educativos siempre debe ser constante.

Lcdas. María Tapia Anchundia, Flor Suárez Limón.

Índice de contenidos

Nº	CONTENIDOS
1	El Liderazgo y la inteligencia emocional.
1.1	Cualidades del Liderazgo
1.2	Liderazgo e inteligencia emocional
1.3	Desarrollo de las habilidades del liderazgo.
1.4	Los cinco descubrimientos.
1.5	Desarrollo de la dinámica de autoconocimiento.
2	La motivación
2.1	Motivación y conducta
2.2	Liderazgo y motivación
2.3	La motivación y el comportamiento organizacional.
2.4	Dinámica de la motivación
3	Tipos de liderazgo
3.1	Competencias y tipos de liderazgo
3.2	Competencia de un liderazgo educativo
3.3	Tipos de liderazgo para docentes.

CUADERNO DE TRABAJO

Este cuaderno pertenece a:

Escuela:

Dirección:

Cargo:

Año:

Introducción

La presente guía ofrece talleres acerca de los tipos de liderazgo que el directivo conjuntamente con el personal docente debe de conocer para tener una excelente labor educativa de tal forma que se desarrollen cada una de las competencias que le corresponden a los docentes como tal, donde las sugerencias de todos sirven para alcanzar lo deseado.

El objetivo principal de este tema de investigación es brindar al docente diferentes direccionamientos que le permitan tener un marco de reflexión tanto personal como académica para que de la teoría puedan llevar a la práctica, con la finalidad de contar con docentes comprometidos que buscan el beneficio para los estudiantes como para la institución.

Los temas que a continuación se describen son los que se van a dar a conocer durante el desarrollo de la capacitación:

- Conocer los tipos de liderazgo para mejorar la calidad de la educación.
- Utilizar la motivación como factor de éxito.
- Encaminar la misión institucional hacia el logro de las metas planteadas.
- Crear una cultura organizacional dentro de un clima cálido y armónico entre todos la comunidad educativa.

CAPACITACIÓN N°1

1.1 LIDERAZGO

Introducción

Se puede decir que el liderazgo es *“Alguien logra lo que sucede un cambio importante”*

En esta definición las siguientes palabras deben ser resaltadas:

ALGUIEN: porque cualquier persona puede ejercer este rol, bajo determinadas circunstancias.

LOGRO QUE SUCEDA: debe haber un resultado eficaz.

UN CAMBIO: el cambio resultante debe ser de algún modo importante para los involucrados.

El liderazgo se expresa mediante un estilo de toma de decisiones que asume, impulsa y desarrolla una nueva cultura en las instituciones. El liderazgo del equipo directivo y singularmente de su director, se convierte en el agente más determinante para diseñar y desarrollar programas que mejoren las organizaciones educativas.

Los modelos de liderazgo más representativos para promover procesos innovadores en los centros son: transformacional, de armonía emocional, de colaboración, distribuido, etc., que consideran al liderazgo como una síntesis de múltiples realidades socio - relacionales, que sitúan en el eje de su identidad las emociones y las necesidades de las personas que forman la organización, actuando como generador del desarrollo integral del resto de las personas de la Institución

En esta línea se ha considerado un modelo de caracterización de los directivos, que se explicita en el dominio de las competencias más valoradas, como son: Gestión humana y técnica (Medina y Gómez, 2012). Para clarificar este modelo es útil la

representación del liderazgo basado en investigaciones previas que constatan el valor del mismo y su impacto en la mejora de la cultura de las Instituciones.

Gráfico Nº. 22. Representación del liderazgo (Medina, A., y Gómez, R.M 2012)



El liderazgo es la cualidad esencial de los directivos, si desean diseñar y desarrollar programas para la mejora integral de sus instituciones, concretado en el avance del conjunto de competencias citadas, con especial énfasis en el desarrollo de programas de diversidad, atención a la pluralidad cultural., profundizando en el dominio del ser humano.

1.1 Cualidades del liderazgo

Un líder sería aquella persona que a través de su conducta o comportamiento, pretende modificar la conducta de otras personas, pero no hay que confundir el término *liderar* con el de *dirigir*. Aunque un líder dirige el grupo o equipo de personas, dirigir tiene una connotación más institucional, mientras que el líder estaría ligado a las cualidades personales, tema que en definitiva que ha de presentar el líder son muchas y variadas.

¿Qué es precisa un líder?

Este ha de entender las motivaciones que mueven a las personas a actuar de determinada forma, porque ha de tener la capacidad de estimular, ilusionar en la labor diaria.

Es importante que el líder pueda prever las reacciones de las personas que componen su equipo. Para ello es necesario conocer las reacciones de las personas, más si se pretende que se haga algo que no está hecho.

Tiene que “dirigir las actividades” con el fin de obtener los objetivos marcados. El líder no solo propondrá actividades, sino que además las dirigirá. Para ello, es preciso que el líder tenga la suficiente autoridad y poder, o matizando un poco, que el grupo perciba dicho poder. Es importante señalar que autoridad, en este caso, no se refiere a autoritario. El poder de un líder surge de su capacidad de influencia, y no de su capacidad de mando.

Líder es el que inspira una visión positiva y alentadora de futuro en otros, y el que les da un sentido de dirección y propósito.

1.2 Liderazgo e inteligencia emocional.

Desde una perspectiva biológica, el arte del liderazgo requiere de la adecuada combinación entre inteligencia y emoción. No hay duda sobre la importancia del pensamiento analítico y de la claridad conceptual, sin embargo, la capacidad intelectual, por sí sola no hace al líder; éste debe alentar una clima de cooperación y confianza que solo es posible mediante la inteligencia emocional.

La inteligencia emocional posee cuatro dominios con sus correspondientes competencias, las cuales no son otra cosa que habilidades aprendidas que aportan herramientas básicas para potenciar la resonancia y en consecuencia, la eficacia del líder.

El liderazgo requiere servidores enérgicos, líderes resueltos, imperturbables, dispuestos a defender a toda costa sus principios y convicciones. También necesita una nueva relación con el propio ser, caracterizada por una profunda disposición a estar a la altura de los desafíos del tiempo, a perseverar frente a la inevitable adversidad, una profunda humildad y capacidad de reconocer la confusión, pedir ayuda a pasarles el bastón de mando a otros.

Las personas reaccionamos según cómo los demás nos tratan y según lo que esperan de nosotros. Y funciona tanto en positivo como en negativo. Si recibimos mensajes de aliento refuerzos positivos: "Tú puedes con eso", "Espero mucho de ti"... nos mueve a hacer todo lo posible para no defraudar dichas expectativas e incluso superarlas. Pero también ocurre en sentido contrario, si los mensajes que recibimos son del tipo: "Eres un desastre", "No vas a llegar a ningún sitio", "Qué espanto", "ya sabía que no puedo confiar en ti" Cuando actuamos de manera que el otro vea cumplidas sus expectativas (sin causar el menor reconocimiento, y en el peor de los casos, como paradoja hay casos en los que mensajes de ese tipo sirven de acción reacción para sacar lo mejor de uno). Hay un lema de Virgilio que encarna lo que el efecto Pigmalión representa: "Possunt quia posse videntur" (**Pueden porque creen que pueden**).

Las personas con las que poseen el conocimiento, la experiencia, la creatividad, son, en definitiva, quienes hacen que las organizaciones avancen e innoven y por eso hay que respetarlas y cuidarlas, el "desarrollo del capital humano".

En el libro Leadership and Performance beyond Expectations, analiza el liderazgo según el efecto que tienen en las personas a las que lidera

Este autor postula por el liderazgo transformador, identificando el cambio como la función principal del liderazgo. Bass define el liderazgo transformador como aquel que motiva para que las personas hagan más que aquello que originariamente se espera de ellas. Nos dice también que los factores que caracterizan al liderazgo transformador son:

Influencia idealizada: Se imita el comportamiento de un líder, demostrando éste autoconfianza, autoestima y responsabilidad. Las personas confían plenamente en él, se produce una atracción emocional hacia el líder.

Motivación inspiracional: Estos líderes inspiran, dan sentido a la acción, al trabajo. Elevan el nivel emocional de las personas que están con ellos. Utilizan el “Efecto Pigmalión” engrandeciendo las expectativas de éxito. Este efecto es puramente emocional.

Motivación individualizada: Presta atención a la persona como el ser singular y único que es. El líder de la empatía, de la escucha activa, del diálogo, del interés por las personas para poder desarrollar esta faceta.

Estimulación intelectual: Estimula la razón de sus compañeros, su desarrollo intelectual. Hace que se tenga una visión diferente de las cosas, reexaminando las suposiciones y premisas existentes.

1.3 Desarrollo de las habilidades del liderazgo.

La clave para el desarrollo de las habilidades del liderazgo consiste en la consolidación de las competencias de la inteligencia emocional que subyacen a un determinado estilo. El liderazgo puede aprenderse por medio de un proceso que exige un compromiso serio y constancia en el logro del objetivo.

El beneficio individual y grupo del liderazgo que se asienta en la inteligencia emocional lo que resulta muy estimulante. Los grandes líderes van haciéndose gradualmente a lo largo de su vida en la medida en que van adquiriendo las competencias que los hacen eficaces. El liderazgo es una habilidad como cualquier otra cosa, por eso, una vez aprendidos los pasos, cualquiera que tenga la motivación y voluntad adecuada puede llegar a dominarlo.

Este aprendizaje nos obliga a llevar a cabo una doble tarea: deshacernos de los hábitos que no nos sirven y reemplazarlos por otros nuevos. La motivación constituye un elemento fundamental para el desarrollo del liderazgo porque se debe trabajar más duro y durante más tiempo para modificar un hábito que cuando de aprender se puede lograrlo.

La esencia del liderazgo descansa en el “aprendizaje autodirigido”, es decir, en el desarrollo y la consolidación intencional de algún aspecto de lo que somos, lo que queremos ser o ambos a la vez. Este proceso atraviesa cinco descubrimientos diferentes. El objetivo consiste en utilizar cada descubrimiento como una herramienta para efectuar los cambios necesarios e las competencias de la inteligencia emocional.

1.4 Los cinco descubrimientos.

Primer descubrimiento: YO IDEAL

Se trata de establecer contacto con la persona que nos gustaría ser, tanto a nivel personal como laboral o profesional. Es necesario detectar el potencial que se oculta en el YO ideal.

Es importante no confundir el Yo ideal con el Yo debería; éste último corresponde a las expectativas que los demás tienen de nosotros. Cuando un maestro, jefe, familiar o amigos se dice los que debemos ser, está dándose su versión de nuestro yo ideal. Es muy fácil confundir uno con otro y terminar alejándose de los objetivos personales.

Los valores desempeñan un papel muy importante en el descubrimiento del yo ideal pero es necesario prestar atención a cuestiones más estables como la filosofía subyacente, la comprensión de la misma puede ayudar a ver el modo en que el yo ideal refleja el sistema de valores.

La imagen ideal que tenemos de nosotros mismos despierta nuestro entusiasmo, nuestra emoción y nuestra motivación.

Segundo descubrimiento: YO real

No basta con vislumbrar el yo ideal, también es necesario forjarse una imagen clara de la realidad en la que se está inmerso; se debe buscar nuestro Yo real, para lograr

una valoración exacta del mismo, se tiene que reconocer las fortalezas y debilidades.

Esta tarea no es tan fácil dado que existen algunos obstáculos que impiden tomar consciencia de yo real. La mejor forma de corregir los errores de apreciación consiste en solicitar el correctivo a las personas que nos rodean, ellos ven diferentes aspectos de nuestra personalidad y pueden brindarnos un valioso aporte si se lo pedimos.

El punto de partida del aprendizaje autodirigido consiste en determinar lo que uno quiere conservar (“signos distintivos”) y lo que debe cambiar o adaptar a las nuevas circunstancias. La conciencia que tenemos de nosotros mismos constituye un auténtico motor del cambio.

Tercer descubrimiento: “Mi agenda de aprendizaje”

La motivación para el cambio parte de los dos primeros descubrimientos: el yo ideal y el yo real. Pero para provocar el cambio es necesario disponer de un mapa del camino, un plan que nos ayude a contar con las fortalezas y contrarrestar las debilidades y de tal manera alcanzar los objetivos y metas plantados.

Los objetivos deben centrarse más en las fortalezas que en las debilidades. Deben ser intrínsecos, es decir, propios de la persona y no impuestos desde afuera. Es necesario, también, que los planes sean lo suficientemente flexibles como para que se disponga de varias alternativas.

Cuarto descubrimiento: Experimentar y practicar las nuevas conductas, pensamientos y sentimientos hasta llegar a dominarlos.

Para lograr el camino que se está buscando, es necesario tomar consciencia de los hábitos inadecuados, ejercitar deliberada y conscientemente una forma mejor de hacer las cosas y aprovechar todas las ocasiones posibles para fortalecer esa nueva conducta.

La clave para el aprendizaje de un nuevo hábito consiste en ejercitarlo una y otra vez hasta llegar a dominarlo.

Quinto descubrimiento: Desarrollar relaciones de apoyo y confianza que posibiliten el cambio.

Este descubrimiento, si bien figura al final del listado, debe estar presente durante todo el proceso, y que las relaciones con los demás son muy importantes pues ayudan a proseguir con el aprendizaje brindando contención, apoyo, confianza y aliento.

En nuestro entorno más cercano el que nos permite vislumbrar qué imagen tienen los demás de nosotros para así poder cotejarla con la nuestra. Por eso es importante el feedback con las personas que nos rodean. Solo en interacción con los demás podremos desarrollar la capacidad de liderazgo.

Es importante destacar que la reflexión, la comunicación y la flexibilidad para adaptarse a las distintas circunstancias de la vida, son elementos indispensables en este proceso de desarrollo que barca no solo las condiciones como líderes sino, también, el establecimiento de las metas personales y la motivación para realizar los cambios necesarios.

El autoconocimiento

Es el proceso reflexivo (y su resultado) por el cual la persona adquiere noción de su yo y de sus propias cualidades y características. Como todo proceso, puede ser desglosado en diversas fases, como: autopercepción, auto-observación, memoria autobiográfica, autoestima, autoaceptación. No puede haber, pues, liderazgo sin autoconocimiento. De ahí la importancia del autoconocimiento para el desarrollo personal.

Barreras de Autoconocimiento

Primera barrera: Consiste en la tendencia que tienen las personas por pudor, modestia, soberbia o simplemente desconocimiento, a negar los defectos y las virtudes. Este rasgo sobresale si se habla de estudiantes que están inmersos en un proceso de descubrimiento y cambio en su situación laboral, académica, familiar, afectiva y física.

Segunda barrera: Reside en la propia naturaleza del autoconocimiento, ya que no basta con descubrir una serie de datos o características de una manera fría, descriptiva, aséptica. El conocimiento de uno mismo pasa por una toma de conciencia que se relaciona mucho más con los sentimientos y que requiere de tiempo, reestructuración de los propios conceptos y confrontación con la propia realidad.

Tercera barrera: Es una posible resistencia al autoconocimiento, es decir que muchas personas no quieren cambios.

1.5 Desarrollo de la dinámica del autoconocimiento.

Dinámica de autoconocimiento en alta Mar.

Tiempo: 30 minutos

Tamaño: Ilimitado, dividido en sub grupos de 3 participantes.

Lugar: Sala de reuniones

Materiales: Hojas, lápiz por cada participante.

Objetivo: Analizar hasta dónde cada uno de valora a sí mismo y ha profundizado sus valores de vida.

Desarrollo

El guía supone una situación imprevista: “Estamos en alta mar”. Se hunde nuestro barco y hay un bote salvavidas que soporta sólo a tres personas”.

Antes esta situación, cada uno debe dar las razones por las que cree que debe sobrevivir, y debe indicar la utilidad de su vida para los demás.

Nadie puede evadirse de la lucha por sobrevivir.

Comienza así el debate. El grupo deberá analizar las razones que cada uno pone para su supervivencia, cuestionando aquellas que considera que no son profundas o no son suficientes,

Mientras se realiza la discusión, un secretario toma nota de las razones que cada uno da, justificando su posición.

Terminando el tiempo dado para la discusión, el secretario sintetiza las razones que cada uno dio para sobrevivir.

El grupo intentará definir, entonces, de acuerdo a las razones presentadas, quienes serían los que deberían sobrevivir.

Se concluye evaluando la dinámica.

Capacitación Nº2.

Motivación

2. Motivación

Introducción

“Un equipo de docentes y estudiantes motivados al aprendizaje puede alcanzar altísimos logros, aún en las condiciones más difíciles” (Gaspar y Rojas, 2006, pág.120). Un grupo de especialistas dice que: la motivación, es un proceso dinámico en el cual el individuo orienta sus acciones hacia la satisfacción de las necesidades generadas por un estímulo concreto y al conseguirlo experimenta saber que las metas deben ser específicas, concretas, cuantificables y en el camino a obtenerlas se deben acompañar de retroalimentación, de modo que la persona pueda saber si está logrando. Si se consideran estas condiciones, puede convertirse el establecimiento de metas valioso instrumento para la motivación y el desempeño.

El liderazgo transformador ambiciona un líder que piensa al trabajador como un individuo pleno y capaz de desarrollarse, que puede elevarse sus necesidades y valores y aumentarle la conciencia de lo que es importante: incrementar su madurez y motivación para que trate de ir más allá de sus propios intereses, sino del grupo, de la organización y de la sociedad. (Martins, Carmmaroto, Neris, & Canelón, 2009, pág.10).

2.1 Motivación y conducta

Con el objeto de explicar la relación motivación-conducta, es importante partir de algunas posiciones teóricas que presuponen la existencia de ciertas leyes o principios basados en la acumulación de observaciones empíricas. Según Chiavonato, existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

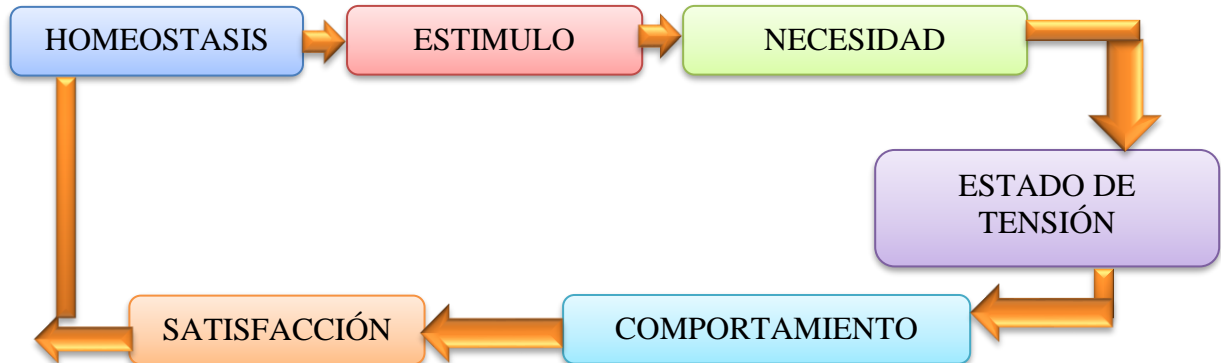
- a. El comportamiento es causado: Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- b. El comportamiento es motivado: Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.
- c. El comportamiento esta originado hacia objetivos: Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

El ciclo motivacional.

La motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:

- a. Homeostasis: Es decir, en cierto momento el organismo humano pertenece en estado de equilibrio.
- b. Estímulo: Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- c. Necesidad: Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- d. Estado de tensión: La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
- e. Comportamiento: El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.
- f. Satisfacción: Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

Gráfico Nº. 23. Ciclo motivacional



El ser humano se encuentra inmerso en un medio circundante que impone ciertas restricciones o ciertos estímulos que influyen decididamente en la conducta humana. Es indudable también que el organismo tiene una serie de necesidades que van a condicionar una parte del comportamiento humano.

2.2 Liderazgo y motivación

En la medida que se integra en el alcance positivo que la motivación genera, los resultados serán muy positivos, sino también para todos aquellos miembros que están identificados para todos aquellos miembros que están plenamente identificados como un grupo de trabajo comprometido en conducir a la institución hacia el éxito.

¿Por qué les cuesta a muchos líderes, manejar adecuadamente la motivación?

Simplemente porque no se han detenido a evaluar cómo pueden motivarse en pro de cumplir con todas aquellas metas, objetivos que se han propuesto alcanzar, es más, no se han sorprendido cuál es la manera más adecuada para emprender una labor con un alto nivel de motivación, que permita usar su energía adecuadamente.

No se sorprenden como se interrelacionan, como invitan al grupo a participar en las acciones que se han establecido para alcanzar los objetivos propuestos. No nos debe sorprender, que es muy común oír a las instituciones: “hay que motivar a nuestro personal docente para que trabajen más y produzcan mejor”. Todos los administradores enfrentan un reto enorme: motivar a los docentes para que produzcan resultados esperados.

Definitivamente, para mantener tal grado de compromiso y esfuerzo, las organizaciones tienen que valorar adecuadamente la cooperación de sus miembros, estableciendo de trabajo suficientemente motivada para un desempeño eficiente y eficaz, que conduzca al logro de los objetivos y las metas de la organización y al mismo tiempo se logre satisfacer las expectativas y aspiraciones de sus integrantes. Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la motivación como uno de los elementos importantes para generar, mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos en la dirección deseada.

2.3 La motivación y el comportamiento organizacional

Dado que cada persona constituye una realidad diferente de los demás, las necesidades que reclaman ser satisfechas a efectos de que el individuo logre la realización en la vida no son siempre satisfechas de igual modo en todos los individuos debido a que cada persona tiene una cara emocional y vivencias diferentes, pero indiscutiblemente están presentes en todo ser humano:

Según el estudioso del tema Abraham Maslow, hace una pirámide de las necesidades básicas que hombre debe satisfacer:

Necesidades fisiológicas: Comprende hambre, sed, vivencia y otras necesidades corporales.

Necesidades de seguridad: Incluye seguridad y protección contra daño físico y emocional

Necesidades de amor: Abarca afecto, pertenencia, aceptación y amistad.

Necesidad de estima: Incluye factores internos de estimación como respeto de si mismo, autonomía y logro, y comprende también factores de estima como estatus, reconocimiento y atención.

Necesidades de autorrealización: está representada por el impulso de llegar hacer lo que puede ser, comprende crecimiento, realización del propio potencial y autorrealización.

El comportamiento institucional se da en un complejo sistema social, el comportamiento del docente dependerá de gran medida de la motivación de las características personales y el ambiente que lo rodea, parte de ese ambiente es la cultura social, el cual proporciona amplias pistas que determinan cómo será el comportamiento de la persona en determinado ambiente.

El docente en la institución viene a convertirse en el elemento más importante de la misma, por lo que requiere de un tratamiento no como una máquina, sino, como un ser humano con necesidades, interés, vivencias únicas, las cuales deben ser tomadas en cuenta para producir las motivaciones necesarias que llevará al logro de objetivos.

Una institución no es tal sino cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, normas o patrones de comportamiento que forma la cultura de esa organización que llegará a convertirse en una organización productiva eficiente o improductiva e ineficiente dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezca un principio.

2.4 Dinámica el color de la motivación.

Esta dinámica se llama “El color de la motivación” y fue creada por el Dr. Robert Epstein. Se desarrolla de la siguiente manera.

1. Cortar cuadros de distintos colores de dos pulgadas aproximadamente. Los colores a utilizar son: negro, blanco, morado, azul, verde, rojo, naranja y amarillo.
Se deberán poner los cuadros en un sobre y preparar tantos sobres como sea el número de colaboradores con los que vayas a trabajar esta dinámica.
2. Entregar un sobre con sus respectivos cuadros de colores a cada participante. Pedir que se ordenen los colores desde el más energizante al menos. Realizar una votación para qué color o colores resultaron los que más alzan la energía y cuales los que reflejan.
3. Finalmente, dirigir una discusión entre todos para diseñar o modificar el ambiente de trabajo de acuerdo al color que incrementa más la energía, la motivación y el desempeño.

CAPACITACIÓN N°3.

COMPETENCIAS Y TIPOS DE LIDERAZGO

Introducción.

Un enfoque competencial supone un cambio de perspectiva: en lugar de centrarse en las tareas o funciones, lo hace en las competencias que deben tener los que ocupan funciones directivas. Hasta ahora en el modelo burocrático-gerencialista dominante, lo que importa es cumplir las funciones asignadas y las tareas correspondientes. Los directivos se subordinan funciones asignadas y las tareas correspondientes. Los directivos se subordinan funcionalmente a dichos cometidos. Por el contrario, como resalta Teixidó (2009), en una perspectiva competencial, estos adquieren un papel activo y se hace desde una perspectiva de desarrollo, puesto que las competencias son progresivas.

Además un enfoque competencial permite identificar aquellas competencias precisas en el ejercicio del cargo y, por tanto, en la selección de aspirantes; al tiempo que, paralelamente, diseñar planes de formación permanentemente para los directivos en su ejercicio.

3.1 Competencias

Competencia, es un término polisémico. Como indica Álvarez (2010, pág.108) refiriéndose a la dirección escolar, convendría diferenciar entre funciones (normalmente obligaciones asignadas administrativamente), tareas (cometidos o tareas propias de la obligación, que se deben hacer para cumplir la función) y competencias (conjunto de conocimientos y habilidades que capacitan a un sujeto para desempeñar correctamente una función o cumplir unas tareas). La competencia tiene un sentido más complejo u holístico, dado que integra conocimiento, modos de hacer o procedimientos y un componente afectivo-emocional.

La competencia es, al mismo tiempo, la capacidad y su reconocimiento, la aptitud y el derecho a ejercerla, tener la competencia para hacer algo y ser competente. Es relevante en la dirección escolar tomar el doble sentido:

- a. **Jurídico:** Ámbitos en que la dirección debe ser competente y ejercer su autoridad, disponiendo de los medios oportunos para ejercerla.
- b. **Cognitivo:** Competencias que se deben tener para un adecuado ejercicio del liderazgo de la dirección escolar.

Los actuales procesos de ampliar competencias (en sentido jurídico) de la dirección, en función de conocer una mayor autonomía a los centros, paralelamente deben ir acompañados de incremento de competencias (en sentido cognitivo) mediante capacitación y formación.

Desarrollo competencial supone, por un lado, que el ejercicio profesional de los directivos requiere un conjunto específico de competencias; por otro, que pueden ser aprendidas y desarrolladas convenientemente por un conjunto de procesos.

Los líderes nacen, no se hacen y las competencias pueden aprenderse, aunque sea difícil llegar a ser líderes. Como cualquier otra competencia profesional, no se adquieren por la mera información en determinados cursos, sino por el ejercicio de buenas prácticas con el apoyo de tutores expertos.

3.2 Competencias de un liderazgo educativo

Álvarez (2010) delimita cuatro competencias del liderazgo educativo que estima esenciales:

1. **Competencia del pensamiento estratégico:** Capacidades y habilidades para promover y gestionar procesos de cambio, al tiempo que implica a los

agentes en proyectos de misión compartida de la organización. Estas dimensiones quedan plasmada en un proyecto de dirección.

2. **Competencia de gestión de aprendizaje:** Dirección pedagógica del aprendizaje como una competencia clave del liderazgo: liderar los procesos de enseñanza-aprendizaje, supervisar la labor del profesorado , promover el desarrollo profesional.

3. **Competencia de relación con las personas:** El liderazgo, como relación de influencia en otras personas, crea redes de relaciones humanas entre el agente educativo, y en primer lugar, con el docente para gestionar los proyectos institucionales.

4. **Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas:** En un contexto de autonomía creciente, el director debe ser capaz de organizar estructuras que facilitan coordinarse y trabajar en equipo, en un marco de liderazgo comparativo.

Por su parte, Campo (2010: 44-46 y 95,96) en el siguiente cuadro indica las competencias directivas.

Categorías	Competencias directivas
Cualidades personales	Flexibilidad; constancia, autonomía, fiabilidad; integridad, equilibrio.
Destrezas interpersonales	Empatía; preocupación por los otros; asertividad; escucha activa; claridad y concisión en la expresión; trabajo en equipo.
Capacidad de dirección y liderazgo	Delegar; motivación, control de calidad, desarrollo del personal, apertura exterior, liderazgo.
Destrezas técnica de gestión	Planificación de proyectos, negociación, organización de recursos, comprensión del contextos, negociación.

3.3 Tipos de liderazgo para docentes

1. Liderazgo autoritario: Tiene las siguientes características:

- Posee visión de futuro.
- Motiva constantemente a sus alumnos.
- Hace que los estudiantes perciban que lo que hacen es importante para ti y para ellos.
- Da tareas individuales, pero siempre pensando que dichas ideas tienen un valor global.
- El estudiante sabe en todo momento cuál es su objetivo y cuál es su recompensa.
- El objetivo marcado es claro, pero a la vez tiene cierta flexibilidad.
- Permite la innovación.
- Permite la experimentación.
- Acepta los riesgos.

No funciona cuando:

- Docentes y estudiantes tienen unos conocimientos iguales o muy parecidos, ya que estos lo conciben como un docente presuntuoso o poco informado.
- Se abusa del despotismo y la intransigencia.

Liderazgo coach.

- Ayuda a los estudiantes a tomar conciencia de sus puntos fuertes y sus puntos débiles.
- Es capaz de definir cuáles son las aspiraciones personales, académicas y profesionales de sus estudiantes.

- Ofrece una gran cantidad de instrucciones porque pauta las tareas.
- Delega tareas con frecuencia, incluso las que se consideran complejas.
- Defiende el error como una forma más de aprendizaje.
- Defiende el valor del diálogo como herramienta para aumentar la responsabilidad entre sus estudiantes.
- Verbaliza el compromiso antes sus estudiantes.

No funciona cuando:

- Los estudiantes manifiestan muy pocas ganas de aprender.
- Los estudiantes manifiestan una falta considerable de motivación.

Liderazgo conciliador

- Valora a sus estudiantes y sus emociones por encima de las tareas y los objetivos de las mismas.
- Busca en todo momento un buen clima de trabajo.
- Concede mucha importancia a la lealtad.
- Defiende cierto grado de autonomía en el aprendizaje.
- Practica el refuerzo positivo incondicional, es decir, trabaja para aumentar el Autoconcepto y la autonomía de sus estudiantes verbalizando sus logros y aciertos.
- Promueve la armonía dentro del grupo, así como la moral de sus estudiantes.

No funciona cuando:

- El docente abusa del elogio
- El docente no ofrece soluciones a corto o medio plazo que puedan satisfacer al estudiante.

Liderazgo democrático.

- Invierte mucho tiempo en recopilar ideas.
- Trabaja con la intención de tener el respaldo de sus estudiantes.
- Busca constantemente en el grupo conseguir confianza, respeto y compromiso.
- Fomenta la flexibilidad y la responsabilidad a la hora de trabajar porque tiene muy en cuenta las opiniones y decisiones de sus estudiantes.
- Es muy realista en cuanto a la consecución de objetivos.

INCONVENIENTES

- Se ralentiza con consecución de objetivos, dada la pluralidad de opiniones.
- Favorece poco la cohesión de grupo al fomentar tanto la participación.

Liderazgo ejemplarizante

- El docente tiene un alto rendimiento en su trabajo y lo demuestra constantemente.
- Se obsesiona por hacer las tareas mejor y más rápidas y lo exige también a los estudiantes.
- Busca el mismo nivel y exigencia en todas sus estudiantes.
- Tienen las ideas claras, pero no siempre es capaz de transmitir las con claridad al grupo.

- El estudiante se preocupa más por adivinar lo que quiere el docente que no por su trabajo en el aula.
- No hay flexibilidad.
- Desaparece la responsabilidad.
- El estudiante se preocupa más por adivinar lo que quiere el docente que no por su trabajo en el aula.

PUEDE FUNCIONAR CUANDO

- Los estudiantes son homogéneos, están muy motivados, son muy competentes en sus tareas y requieren de poca atención o seguimiento individualizado.
- Hay que realizar alguna actividad o proyecto en un plazo determinado.

Bibliografía

Medina, C. (2013). "Formación de líderes, inteligencia emocional y formación del talento". Madrid: Universitas.

Medina, A. y Castillo, S. (coords.) (2003). "Metodología para la realización de proyectos de investigación y tesis doctorales". Madrid: Ed. Universitas.

Medina, A. y Gómez, R.M. (2012). "La dirección escolar-liderazgo para intervenir en programas de atención a la diversidad y bilingüismo en un centro de Educación Secundaria". Paper, Congreso Internacional de Organización Educativa, Universidad de Granada, 18-20 de diciembre.

TONY MELENDEZ. <http://youtu.be/klvsmXColzQ>

EL MEJOR MOTIVACIONAL PARA LÍDERES, LA ACTITUD DE UN LÍDER.

<http://youtu.be/OXoQyU87t7Y>

RENE MANTECON.LAS AGUILAS. http://youtu.be/G_aOngE5_IQ

MOTIVACIÓN: NUNCA, NUNCA TE RINDAS... PUEDES LLEGAR!!!<http://youtu.be/BMQo3aXx8Vk> Video de Cierre.

ROCKY LE ENSEÑA A SU HIJO. <http://youtu.be/OGhicAIUheg>