



Gestión del liderazgo y valores en la administración educativa, docencia universitaria y el Espacio de Educación Superior

Management of leadership and values in educational administration in University Teaching and the Higher Education Space

Gestão da liderança e valores na administração educacional, na docência universitária e no Espaço de Ensino Superior

Tania del Rocío Jiménez-Barreto ^I
taniajimenez01@yahoo.com
<https://orcid.org/0000-0003-2238-4618>

Martha Judith Pereira-Valdez ^{II}
marthapereira@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-9117-0800>

Luis Felipe Montero-Ordóñez ^{III}
lmontero@utmachla.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0008-0628-0142>

Yubber Alexander Cedeño ^{IV}
ycedeno@utmachala.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-4449-1836>

Correspondencia: taniajimenez01@yahoo.com

Ciencias de la Educación
Artículo de Investigación

* **Recibido:** 10 de junio de 2023 * **Aceptado:** 18 de julio de 2023 * **Publicado:** 19 de agosto de 2023

- I. Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
- II. Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
- III. Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
- IV. Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.

Resumen

El presente trabajo de investigación inicia con el tema Gestión del Liderazgo y Valores en la Administración de la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia de la ciudad de Quito Cantón Rumiñahui-San Rafael, regentado por las Hermanas Murialdinas. El centro educativo es mixto con quinientos estudiantes. Los instrumentos aplicados fueron entrevistas y encuestas dirigidas a seis directivos, veinticinco docentes, veinticinco estudiantes y veinticinco padres de familia de la UEMDG. El objetivo central de la aplicación de las encuestas y entrevistas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia es investigar la gestión, liderazgo y valores para conocer de qué manera se cumple o no en la administración de la UEMDG. Es positivo que la UEMDG prioriza la educación a estudiantes del nivel medio y bajos recursos por medio de becas. La propuesta de mejora consiste en elaborar un manual de convivencia, a través de este instrumento se logrará superar las dificultades de falta de trabajo en equipo, comunicación, y vivencia de valores entre los directivos, personal docente, estudiantes y padres de familia.

Palabras clave: Educación; aprendizaje; enseñanza; liderazgo educativo; docencia universitaria.

Abstract

This research work begins with the topic Management of Leadership and Values in the Administration of the Mother of Divine Grace Educational Unit of the city of Quito Cantón Rumiñahui-San Rafael, run by the Murialdine Sisters. The educational center is mixed with five hundred students. The instruments applied were interviews and surveys addressed to six directors, twenty-five teachers, twenty-five students and twenty-five parents of the UEMDG. The central objective of the application of the surveys and interviews with managers, teachers, students and parents is to investigate management, leadership and values to find out how it is fulfilled or not in the administration of the UEMDG. It is positive that the UEMDG prioritizes education for middle-level and low-income students through scholarships. The improvement proposal consists of preparing a coexistence manual, through this instrument it will be possible to overcome the difficulties of lack of teamwork, communication, and experience of values among managers, teaching staff, students, and parents.

Keywords: Education; learning; teaching; educational leadership; University teaching.

Resumo

Este trabalho de pesquisa começa com o tema Gestão de Liderança e Valores na Administração da Unidade Educacional Mãe da Divina Graça da cidade de Quito Cantón Rumiñahui-San Rafael, dirigida pelas Irmãs Murialdinas. O centro educacional é misturado com quinhentos alunos. Os instrumentos aplicados foram entrevistas e inquéritos dirigidos a seis diretores, vinte e cinco professores, vinte e cinco alunos e vinte e cinco pais da UEMDG. O objetivo central da aplicação das pesquisas e entrevistas com gestores, professores, alunos e pais é investigar gestão, liderança e valores para saber como isso é cumprido ou não na gestão da UEMDG. É positivo que a UEMDG priorize a educação de alunos de nível médio e de baixa renda por meio de bolsas de estudo. A proposta de melhoria consiste na elaboração de um manual de convivência, através deste instrumento será possível superar as dificuldades de falta de trabalho em equipe, comunicação e vivência de valores entre gestores, corpo docente, alunos e pais.

Palavras-chave: Educação; aprendizado; ensino; Liderança educacional; Ensino universitário.

Introducción

El presente trabajo investigativo propone describir los principios fundamentales y teóricos en lo referente a “Gestión del liderazgo y valores” en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, en vista de que en estos últimos años se ha ejecutado una gestión vertical y esta forma de administrar ha tenido consecuencias frente a la comunidad educativa como son los docentes, estudiantes, padres de familia porque ellos no se han sentido actores y protagonistas del proceso de enseñanza aprendizaje sino simples espectadores.

Anteriormente no se ha realizado una investigación de esta magnitud enfocando directamente a la gestión del liderazgo y valores, que se viven en la UEMDG; en la actualidad da mucha importancia a estas temáticas con la finalidad de no estancarse en un sistema educativo meramente tradicionalista, con planes y programas caducos no adecuados a la realidad del sistema escolar de hoy.

Por lo tanto, es necesario que este nivel de investigación en gestión del liderazgo en valores se efectúe; solo así la UEMDG crecerá en las dimensiones ya antes mencionadas y los estudiantes empezarán a ser creadores y ejecutores de sus propios éxitos y triunfos con una personalidad articulada haciendo de ellos buenos cristianos y honestos ciudadanos con aprendizajes significativos.

Este tema es y será de gran trascendencia porque nos enseña a actuar con eficiencia y eficacia en el campo administrativo, nuestras instituciones educativas al convertirse en líderes en gestión y valores transformarán e influenciará en nuestra sociedad educativa. Esta investigación es factible gracias a la apertura y colaboración de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia de la UEMDG, que con gran acogida y un espíritu abierto al cambio han respondido con transparencia y sinceridad a las preguntas planteadas en cada uno de los ítems de las encuestas-entrevistas aplicadas.

A través de la observación se constató que si existen los documentos de planificación curricular. Dentro del proceso metodológico se consideró a los Directivos, Docentes, Padres de Familia y estudiantes por sexo y edad. Esta investigación es de tipo descriptivo porque se escribe todo lo relacionado con el liderazgo, gestión y valores en la Unidad Educativa Madre de la divina gracia. En cuanto al paradigma de la investigación este es cuantitativo pues se empleó un método de análisis causal, correlacional-cualitativo, se esgrime un método de análisis descriptivo e interpretativo y los métodos de la investigación realizados fueron el descriptivo, analítico, que parte de una investigación procesual en lo referente a gestión, liderazgo y valores, y es sintético porque se basa en extraer la esencia de todos los ítems que han sido mencionados, es histórico porque he partido de la historia y realidad de la UEMDG.

En esta investigación se ha investigado desde lo particular a lo general y desde lo general a lo particular cada tema. Dentro de los objetivos planteados en esta investigación se detallan los siguientes:

- Escoger la Unidad Educativa y pedir autorización a la rectora para poder realizar la investigación en Gestión, liderazgo y Valores en la administración educativa de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.
- Aplicar las encuestas y entrevistas a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia de la UEMDG.
- Seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión del liderazgo y valores en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia (UEMDG).
- Determinar los roles del liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de planes estratégicos y operativos de la UEMDG.

- Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico de la UEMDG, en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores siendo este último el eje transversal de la administración educativa.
- Desarrollar competencias de gestión del liderazgo y valores en los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia de la UEMDG.

Todos estos objetivos planteados se han ido alcanzando a lo largo de este año de investigación responsable, seria y comprometida del cual me siento muy satisfecha. Para bien de la institución se ha planteado reivindicar la base de la organización en lo procedimental, actitudinal y cognoscitivo de forma cooperativa y solidaria con una administración abierta a la comunicación dispuesta a impulsar tareas en equipo con una programación a tiempo, en donde todos se sientan actores de cambio de transformación institucional en la misma que se evidencia los valores como: la creatividad, solidaridad, responsabilidad y todos sean libres en gestión y administración, líderes en la comunicación y en buscar el bien de nuestra institución aportando de manera positiva para Dios la patria y la sociedad de hoy con bases y fundamentos bien cimentados para un futuro prometedor; conscientes de que el pasado sirva para mejorar el presente y el presente vale la pena edificarlo con sólidas bases para que este sea el resultado de un mañana de éxito y progreso.

Metodología

En la investigación se utiliza la metodología cualitativa porque la misma se encargó de investigar el por qué, el cómo se tomó basándose en la toma de muestras a través de las respuestas de las encuestas y entrevistas. Es también una metodología cuantitativa porque por medio de ella se buscó responder ciertas preguntas tales como: cuál, dónde, cuándo después de aplicarles a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

En síntesis, los métodos de la investigación realizada fueron los siguientes:

- El descriptivo, cuya ejecución nos facilitó para demostrar la orientación metodológica del objeto de investigación.
- El analítico, con el cual logré la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de la validez de los conocimientos.

- El sintético que ha permitido ir del todo a las partes, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos y valores que incrementan el conocimiento de la realidad que facilita la comprensión del objeto de estudio.
- El histórico, ayuda al cumplimiento de los objetivos propuestos, para evidenciar el aporte histórico de la organización.
- La inducción, permitió configurar el conocimiento desde los hechos particulares a los generales, en comparación con los supuestos de trabajo que sirvieron de base para la investigación, siempre buscando el fortalecimiento de los conocimientos existentes a la luz de los aportes de las ciencias, de la Pedagogía y de la tecnología, a través de la computación- Internet.
- La deducción, la generalización de los hechos particulares del objeto de estudio. Ambos métodos ayudarán a generalizar lógicamente los datos empíricos que se obtuvieron en el proceso de investigación.
- El hermenéutico, se utilizó para realizar la interpretación bibliográfica, desde los lineamientos del aporte teórico conceptual que accede al análisis de la información empírica a la luz del aporte teórico de los autores consultados.
- El estadístico, como herramienta que admite organizar en tablas estadísticas la información obtenida de la aplicación de los instrumentos de investigación (encuestas y listados de control de la observación). Este procedimiento proporciona la objetivización y comprensión de los datos para finalmente realizar la verificación de los objetivos planteados en la planificación de la investigación.

Técnicas e instrumentos de investigación

Para la recolección de información empírica se seleccionó y utilizó las siguientes técnicas e instrumentos:

- La encuesta, que se utiliza para la obtención de datos de los docentes participantes y de los estudiantes de la UMDG seleccionados para la investigación, que me permite medir las variables por medio de preguntas cerradas y abiertas.
- La observación directa, por medio de un registro sistemático y confiable sobre la información necesaria en relación a los documentos de planificación curricular y desde

ese conocimiento poder describir y sostener el problema de investigación. Para la observación, se utiliza una guía de observación y la codificación necesaria para poder analizar los datos y así lograr los resultados vinculados con los objetivos planteados en la investigación.

Para el procesamiento de la información. Los pasos que se desarrollaron para realizar la investigación en la UEMDG fueron los siguientes.

- Se procedió con el permiso de las autoridades educativas a fin de realizar el sobre Gestión, liderazgo y valores en un centro educativo enfocado para proyectos de investigación.
- Después se aplicaron las encuestas en el siguiente orden: directivos, docentes, estudiantes y finalmente a los padres de familia.
- Se procedió a recopilar información de los diferentes instrumentos educativos como el POA, PEI, el Proyecto Educativo Institucional, el Reglamento Interno, el Código de Ética.
- Se realizó la lectura respectiva, el análisis y finalmente la síntesis en la que menciono si existe todos estos instrumentos en la UEMDG, si se cumple o no la ejecución y aplicación de estos archivos.

Resultados

En el presente trabajo de investigación se resalta los siguientes datos:

- Se enfatiza en la forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo y en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia. Al respecto, la organización emplea un trabajo medular a través de coordinadores de áreas con un 80% y por grupos de trabajo con un 20%, lo importante de estas dos formas de organización que tiene la Institución favorece una gestión y liderazgo en equipo.
- Para que reine un clima de respeto, consenso al momento de tomar decisiones el Rector es quien dentro de una Unidad educativa es el que juega la última carta con el fin de hacer de la Institución que coordina un centro educativo de calidad. En el momento que existe dificultades el rector es quien asume la responsabilidad de tomar las decisiones pertinentes, oportunas y no es aconsejable delegar las responsabilidades del Director a un grupo de colaboradores. Es importante tener presente que para dirigir una Institución

todos necesitamos contar con habilidades que nos identifiquen como líderes dentro de la gestión administrativa, y los directivos de la Unidad educativa han señalado las habilidades en su liderazgo como un factor importante la experiencia laboral, y la capacitación continua, que se convine la teoría con la práctica y la reflexión.

- Los directivos opinan que las cualidades son innatas y otras en cambio se desarrolla con estudios en gerencia. Es necesario que, para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, es promover el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes, y los directivos para saber que les falta mejorar.
- 80% de los directivos responden que no se debe delegar en la toma de decisiones porque en toda organización existe una persona que coordina y ella es responsable de las decisiones que se toman y además considero que cada ser humano somos responsables de resolver nuestros propios problemas.
- La administración y liderazgo del centro educativo promueve siempre la excelencia académica, el trabajo en equipo, la vivencia de valores institucionales y personales, participación de los padres de familia en las actividades programadas en un 100%, y la delegación de autoridades a los grupos de decisión en un 80%; manifiestan un 100% que la capacitación continua de los docentes se da a veces; y en lo que respecta al desarrollo profesional de los docentes a veces con un 67% y siempre con un 33% ; continuando con la interpretación de los resultados obtenidos vemos que en un 20% responde que a veces delega la autoridad a los grupos de decisión.
- Las habilidades que siempre debe poseer el Directivo para dirigir una institución es la experiencia y la capacitación continua que convine la práctica, la teoría y la reflexión en un 100%, un 80% responde que una de las habilidades de liderazgo se adquiere estudiando las teorías contemporáneas sobre el liderazgo. Otros directivos responden con un 100% que a veces las habilidades de liderazgo son innatas y que se desarrollan con estudios en gerencia y el 20% responde que se logra ser líder estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.
- Es importante para mejorar el desempeño y progreso de la Institución escolar es el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos y la existencia de ambientes cordiales de trabajo en un 100%; y el 80% considera que es

siempre importante la disminución del número de estudiantes por aula y mejorar los mecanismos de control.

- 60% de encuestados responden que las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, y junta de profesores son: llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, coordinar las actividades de enseñanza-aprendizaje que se proponga a los estudiantes. Y el 40% responde que a veces se lleva a cabo el seguimiento global, clima de convivencia, llevar los conflictos de forma coordinada, coordinar cada actividad que se proponga a los educandos dentro del campo enseñanza- aprendizaje.
- 100% de los directivos responden que en lo referente a los departamentos didácticos se elabora la programación didáctica, de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, se mantiene actualizada la metodología, se promueve la investigación educativa y se proponen actividades de perfeccionamiento para sus miembros, mientras que los departamentos didácticos elaboran las programaciones didácticas. En un 80% los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo y al claustro. También los departamentos didácticos son los que formulan propuestas al equipo directivo y la programación didáctica de las asignaturas.
- 40% de los directivos manifiestan que sí se fomenta la gestión pedagógica en el centro educativo, y la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del centro geográfico y el 60% dice que no impulsa la gestión pedagógica en el centro educativo la producción de diagnóstico, soluciones propias, adecuadas a la diversidad y potencialidad de la comunidad y el entorno geográfico.
- En lo referente al material de planificación educativa tanto el plan estratégico, el plan operativo con un 100% de acogida; seguido con un 60% proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes; lo que me llama la atención es que la reingeniería de procesos no es considerado mayoritariamente como un material de planificación didáctica ya que tiene un 80%, a nivel de proyectos existe muchas falencias de gestión y liderazgo

educacional; este es uno de los aspectos sujeto a modificaciones, cambios y rectificaciones para ser gestores de una educación eficiente.

- El equipo educativo, didáctico, o también llamados juntas de profesores de la institución es el encargado de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, de establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo, establecer las medidas oportunas para resolverlos, coordinar las actividades de enseñanza-aprendizaje que se proponga a los estudiantes todos los directivos coincidieron con un 60% afirmando que son actividades que promueve el equipo educativo, didáctico, juntas de profesores.
- La encuesta realizada a los docentes demuestra los siguientes resultados: los ítems de que, si en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, los docentes responden que siempre con un 73%, lo que significa que los valores son imprescindibles en el quehacer educativo de la Unidad Educativa Madre de la divina gracia.
- Los docentes reconocen que los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa- financiera en un 65%, esto representa que los directivos mantienen el liderazgo frente a la opinión del personal docente ya que ellos se sienten orientados y dirigidos con eficacia.
- 62% del cuerpo docente contesta que a veces el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. Es preocupante porque no existe la total apertura y madurez para expresar su opinión.
- Es preocupante que no existe un porcentaje definido en lo referente si el liderazgo de la UEMDG, está intrínsecamente ligado a la búsqueda de innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. Se puede apreciar que por lo general el 50% de los docentes consideran que la gerencia educativa se promueve en los padres, representantes y comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.
- Cuatro docentes dejan constante de que a veces con un 54% los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación

colectiva donde se integran docentes-estudiantes, familias asociación civil, padres-representantes, consejos comunales con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo. El personal docente no se siente comprometido con las decisiones que toman las autoridades manifiestan indiferencia.

- Los estudiantes encuestados responden que el 60% está de acuerdo que las autoridades de la UEMDG, hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes, en verdad que ellos cuestionan el nivel de liderazgo que existe en las autoridades. El 33% de los estudiantes están completamente en desacuerdo frente al ítems seis en la pregunta que indica que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes: esta nos hace comprender que ellos si se sienten tomados en cuenta y los maestros si se interesan por sus problemas, y son sus guías.
- Los educandos también discuten que en el aula clase rara vez se lleva a cabo nuevas ideas, el 68% están de acuerdo con este ítem, se interpreta que falta por parte de los docentes iniciar sus clases con frases motivacionales cayendo en la rutina pedagógica. 60% están de acuerdo que el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen; es impresionante como los educadores cuando sus clases son preparan con tiempo y anticipación se convierten en espacios pedagógicos- didácticos muy interesantes el mismo que es capaz de generar entusiasmo e interés por su asignatura en sus estudiantes. Los docentes objetan con el 53% refiriéndose al ítem once que están de acuerdo que el profesor es quién decide que se hace en la clase; esto nos da a comprender que falta que el profesor explore toda la creatividad del estudiante para que se desmonopolice el proceso de enseñanza aprendizaje.
- 44% de los estudiantes dicen estar completamente de acuerdo porque si se realizan trabajos en equipo con instrucciones claras y participación del docente. 67% de los estudiantes responden que están completamente en desacuerdo.
- 50% de los padres de familia manifiestan que ellos se han sentido acogidos, escuchados, y valorados por los directivos del plantel. Consideran que los valores son practicados por el personal directivo y docentes en un 50%. Esto nos quiere decir que la UEMDG necesita seguir reforzando los valores en los estudiantes para que sean parte de nuestro diario vivir.
- Los padres de familia con un 81% creen que la UEMDG, si desarrolla de forma dinámica destrezas que generan aprendizajes significativos en sus hijos. Por lo tanto, cada

estudiante está preparado para enfrentar cada uno de los retos que la vida le presente. 66% de los Padres de familia valoran que la infraestructura de la UEMDG, y el equipamiento de la misma es lo que siempre garantiza la eficacia de la enseñanza aprendizaje, es importante no descuidar el mantenimiento e implementación de los laboratorios, aulas virtuales, bibliotecas, espacios verdes, canchas deportivas, juegos ludotecas.

- 73%, de los progenitores reconocen que la UEMDG, prioriza la educación de nivel medio y bajos recursos económicos, especialmente los progenitores se muestran de acuerdo con las políticas que lleva la institución a favor de los más necesitados.
- 65% de los padres de familia informa que es atendido con cordialidad, equidad, de forma eficiente y de manera oportuna en los diferentes departamentos administrativos de la UEMDG, la misma que crea espacios donde todos se sientan familia, actores con gran sentido de pertenencia y no espectadores. 73% de los padres de familia consideran que el uso de los teléfonos celulares, juegos electrónicos y otros artefactos durante la jornada escolar son distractores en el proceso enseñanza-aprendizaje. el uso de la tecnología es necesario saber para agilizar procesos curriculares, pero el uso indiscriminado lleva a que los educandos ingresan a programas nocivos y degenerativo.
- No existe total positivismo y seguridad, falta comunicación y socialización de los instrumentos con que cuenta la UEMDG, los directivos necesitan superar esta falencia, designando espacios de capacitación y socialización de los instrumentos de gestión a todo el personal docente.
- Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología. Coinciden en un 100%. Se constató durante el desarrollo del diagnóstico, no existen instrumentos de gestión educativa muy valiosos en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, los mismos que se les menciona a continuación: el Manual de Organización, el Código de Ética, y el Manual de Convivencia esta última será motivo para presentar mi Plan de Mejora. Es preciso manifestar que la elaboración de las preguntas para las encuestas por parte de la UTPL, fueron hechas con exactitud y presión de tal manera que el grupo investigado no tuvo problemas al momento de escribir su opinión.

Conclusiones

- Este tema investigativo sobre el nivel de Gestión del liderazgo y valores ha sido acogido por los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia con gran interés, expectativa y apertura.
- Los directivos de la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia expresan su deseo de implementar los instrumentos de gestión del liderazgo y valores como el Manual de Organización, El código de ética y el manual de convivencia.
- Existe un cuerpo docente dispuesto a trabajar por la institución en coordinación con las autoridades, superando diferencias existentes.
- El personal docente de la UEMDG, les falta talleres de capacitación pedagógica en lo que respecta a la elaboración de proyectos.
- No existe un sistema procesual evaluativo por parte de los directivos con el personal docente al término de las diversas actividades curriculares y extracurriculares.
- Falta de comunicación y dialogo entre el personal administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia.
- Los instrumentos de Gestión que la UEMDG posee son de valiosa elaboración y contiene la esencia de lo que es la Gestión, el liderazgo y valores el inconveniente encontrado es que los mismos no han sido socializados; existe un 90% de desconocimiento de su estructura y contenido.
- Las autoridades administrativas, han expresado que les gustaría especializarse y capacitar a sus maestros en proyectos educativos.

Recomendaciones

- Es de carácter urgente que la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia cuente con un manual de convivencia, el mismo que será de gran beneficio para mejorar nuestras relaciones interpersonales y sobre todo el valor de la comunicación entre los Directivos, Docentes, estudiantes, Padres de familia y comunidad Educativa.
- Es importante para el crecimiento de la Unidad Educativa “Madre de la Divina Gracia” que se elabora el manual de organización para poder orientarnos y poder dirigir al centro educativo de forma sistemática, la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico-Administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la

dependencia o entidad, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades.

- Amerita que la Unidad educativa “Madre de la Divina Gracia desarrolle uno de los instrumentos de Gestión como es la obtención de Un Código de Ética en el mismo que se evidenciará el liderazgo y valores en el centro educativo integral.
- Capacitar al personal docente por medio de talleres y cursos pedagógicos, con metodología clara, precisa y aplicable dentro de nuestro quehacer educativo en cómo elaborar proyectos educativos, para poder trabajar con eficiencia y eficacia.
- Es apremiante la necesidad de generar espacios de convivencias, en la fase directiva, docente, estudiantil, y Padres de Familia, por medio de conferencias, paneles, mesas redondas, participativas conferencias, retiros espirituales, misiones y campamentos gestionado por el Consejo técnico- pedagógico de la Institución.
- Se recomienda al personal Directivo-Docente que al término de cada período académico se realice un FODA, de carácter comparativo-evaluativo para analizar el nivel de ejecución del planteamiento de mejora que la institución se propuso superar al inicio del año lectivo.
- En la institución investigada se ha logrado detectar que hay la necesidad de un fortalecimiento de las relaciones interpersonales, como la necesidad de una mayor difusión del reglamento interno del plantel, y que nuestro aporte para mejorar el clima institucional y las relaciones Interpersonales.
- Emplear instrumentos metodológicos educativos con la finalidad de crear proyectos de innovación y de mejora que permita implementar la Gestión de Calidad en valores y liderazgo en la educación ecuatoriana.

Referencias

1. Aguerro, I. (1990). El planeamiento educativo como instrumento de cambio, Buenos Aires, Troquel, Gest. Institucional.
2. Amat, J. (1997). El Control de Gestión, Una perspectiva de dirección. Ediciones Gestión (2000). Barcelona.

3. Álvarez, C. (1999). La Escuela en la vida. Ed. Pueblo y Educación. La Habana. Educación en Valores.
4. Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). Líderes: el arte de mandar. Merlín.
5. Blanco, F. (1997). El Control Integrado de Gestión. Gestión y Tecnología. Madrid: Ed. APD.
6. Cons Rodríguez, N. (2004). La administración dentro de las instituciones educativas.
7. Carreras, Ll. y otros (1997). ¿Cómo educar en valores? Ed. Colección Educación. Madrid.
8. D' Angelo, O. (1996). Próvida Autorrealización de la personalidad. Editorial Academia. La Habana. Educación en Valores.
9. Fabelo, J. (1989). Práctica, conocimiento y valoración. Ed. Ciencias Sociales, La Habana. Educación en Valores.
10. Hernández Torres, M. (2001). El control de Gestión Empresarial. Criterios para la evaluación del desempeño. La Habana.
11. Hughes, J. (1996) Fases de evolución del sistema de control de gestión. Gestión y Tecnología.
12. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). Dirección estratégica. Prentice hall.
13. Koontz, H., Weihrich, H., & O'Donnell, C. (1985). Administración. McGraw Hill.
14. López Viñebla, Alfonso (1998). El Cuadro de Mando y los sistemas de información para la Gestión. Madrid: Ed. AECA. Gestión y Tecnología.
15. Matus, C. (2007). Planeamiento normativo y planeación situacional. Gest. Institucional.
16. Pérez Norbona, J. (1999.) Visión: Surgimiento y peculiaridades. Economía y Desarrollo. Reglamento General para los Centros de Educación Superior. La Habana.
17. Rincón, R. D. (1998). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición. Revista Universidad EAFIT, 34(111), 43-59.
18. Steiner, C. (1998). La Educación Emocional. Javier Vergara Editor, Buenos Aires.
19. Ulloa, F. (1969). Psicología de las instituciones: una aproximación psicoanalítica.
20. VRD, I. (1995). La integralidad de la formación de egresados: la formación de valores. La Habana: MES.