



**REPÚBLICA DEL ECUADOR  
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**MAGISTER EN GERENCIA EDUCATIVA**

**TÍTULO DEL PROYECTO**

**LA CULTURA ORGANIZACIONAL: SU EFECTO EN LA CALIDAD EDUCATIVA Y CREACIÓN DE UNA GUÍA PARA LOS ADMINISTRADORES EDUCATIVOS DE LAS INSTITUCIONES DEL CANTÓN MILAGRO.**

**Autora**

**LIC. MERCY NEIRA SANCHO**

**MILAGRO 2012**



## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por medio de la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Sra. Licenciada Mercy Neira Sancho, para optar por el título de Magister en Gerencia Educativa y que acepto tutoriar a la maestrante, durante la etapa de desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 18 días del mes de agosto de 2012

\_\_\_\_\_  
Msc. \_\_\_\_\_  
Tutor



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Educación Continua y Post Grado de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi autoría, no contiene material escrito por otras personas, salvo el que está referenciado debidamente en el texto, parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una Institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 3 días de Octubre de 2012

---

Lic. Mercy Neira Sancho  
C. Id.# 0912191137



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR, PREVIA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: MAGISTER EN GERENCIA EDUCATIVA, OTORGA AL PRESENTE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN LAS SIGUIENTES CALIFICACIONES:

MEMORIA CIENTÍFICA: \_\_\_\_\_

EXPOSICIÓN ORAL: \_\_\_\_\_

TOTAL: \_\_\_\_\_

EQUIVALENTE A: \_\_\_\_\_

---

**(f) PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**(f) PROFESOR DELEGADO**

---

**(f) PROFESOR DELEGADO**



## **AGRADECIMIENTO**

La gratitud es un don valorable de los seres humanos, por eso mis palabras de agradecimientos van dirigidos con amor y respeto a:

Dios por llevarme a su lado a lo largo de esta vida, siempre llenándome de alegría salud y gozo.

Esposo e hijo porque con su profundo amor me impulsaron a seguir adelante en los momentos más delicados de este proceso.

Mis padres por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

Maestros y Maestras del cuarto nivel de estudios por los conocimientos impartidos.

De manera especial al ing. Rigoberto Zambrano y a la Dra. Elena Fernández por confiar en mis capacidades y alentarme en las situaciones difíciles.

Gracias, ocupan un lugar importante en mi vida.



## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación, previo a la obtención del título de Magíster en Gerencia Educativa va dedicado con especial cariño a las personas que integran las instituciones educativas, muy directamente a los administradores educativos, para que lo utilicen como herramienta que les permita gerenciar el establecimiento educativo hacia el progreso y alcanzar el éxito tan anhelado .

A mi amado hijo: Yván Palomino Neira por su comprensión en esta ardua labor y que le sirva de ejemplo para alcanzar sus sueños; recordando que cuando hay dedicación y amor por lo que uno quiere todos los obstáculos se pueden vencer.



## UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Lic.

**JAIME OROZCO HERNÁNDEZ, MSC.**

**Rector de la Universidad Estatal de Milagro**

**UNEMI**

**Ciudad.-**

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derechos de Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención del Título de Magister en Gerencia Educativa, cuyo tema fue: **“LA CULTURA ORGANIZACIONAL: SU EFECTO EN LA CALIDAD EDUCATIVA Y CREACIÓN DE UNA GUÍA PARA LOS ADMINISTRADORES EDUCATIVOS DE LAS INSTITUCIONES DEL CANTÓN MILAGRO”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Educación Continua, a Distancia y Post Grado.

Milagro, Octubre de 2012

---

Lic. Mercy Neira Sancho

C. Id.# 0912191137

# ÍNDICE GENERAL

Carátula o portada.....	i
Carta de Aceptación.....	ii
Declaración de autoría .....	iii
Certificación de la defensa .....	iv
Agradecimiento .....	v
Dedicatoria .....	vi
Cesión de derechos del autor a la UNEMI. ....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Cuadros .....	xi
Índice de Gráficos .....	xiv
Resumen.....	xvii
Abstract.....	xviii
Introducción.....	1

## CAPITULO I

### EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Problematización .....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	5
1.1.3 Formulación del problema .....	6
1.1.4 Sistematización del problema .....	6
1.1.5 Determinación del tema .....	6
1.2 Objetivos.....	7
1.2.1 Objetivo General.....	7
1.2.2 Objetivos específicos .....	7
1.3 Justificación .....	8
1.3.1 Justificación de la investigación.....	8

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1	Marco Teórico.....	10
2.1.1	Antecedentes históricos.....	10
2.1.2	Antecedentes referenciales .....	13
2.2	Marco Legal.....	29
2.3.	Marco Conceptual.....	32
2.4	Hipótesis y variables.....	34
2.4.1	Hipótesis general.....	34
2.4.2	Hipótesis específicas.....	34
2.4.3	Declaración de variables.....	35
2.4.4	Operacionalización de las variables .....	36

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1.	Tipo, diseño y perspectiva de la investigación .....	38
3.2.	Población y muestra de la investigación.....	40
3.2.1	Características de la población.....	40
3.2.2	Delimitación de la población .....	42
3.2.3	Tipo de muestra.....	42
3.2.4	Tamaño de la muestra.....	43
3.2.5	Proceso de selección.....	43
3.3	Los Métodos y las Técnicas.....	44
3.4	El tratamiento estadístico de la información .....	45

## **CAPITULO IV**

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

4.1	Análisis de la situación actual.....	47
4.2	Análisis comparativo, evolución tendencia y perspectivas.....	48
4.3	Resultados.....	82
4.4	Verificación de la hipótesis .....	85

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

5.1	Tema.....	88
5.2	Justificación .....	88
5.3	Fundamentación de la propuesta .....	90
5.4	Objetivos.....	93
5.4.1	Objetivo General.....	93
5.4.2	Objetivos Específicos.....	94
5.5	Ubicación sectorial y física.....	94
5.6	Estudio de Factibilidad.....	97
5.7	Descripción de la Propuesta .....	102
5.7.1	Actividades .....	103
5.7.2	Recursos, análisis financiero .....	107
5.7.3	Impacto.....	108
5.7.4	Cronograma.....	109
5.7.5	Lineamientos para evaluar la propuesta.....	109
	Conclusiones.....	110
	Recomendaciones.....	111
	Bibliografía .....	112
	Anexos	

## ÍNDICE DE CUADROS

### **CUADRO N°1.-**

Matriz de Operacionalización de la variable Independiente ..... 35

### **CUADRO N°2.-**

Matriz de Operacionalización de la variable Dependiente..... 36

### **CUADRO N° 3.-**

Población y muestra de la investigación: de los Directivos ..... 40

### **CUADRO N° 4.-**

Población y muestra de la investigación: de los Docentes..... 40

### **CUADRO N° 5.-**

Población y muestra de la investigación: de los Estudiantes ..... 40

### **CUADRO N° 6.-**

Población y muestra de la investigación: de los Padres de familia ..... 41

### **CUADRO N° 7.-**

Consolidado de las instituciones educativas estudiadas ..... 42

### **CUADRO N° 8.- ENCUESTA A LOS ESTUDIANTES**

Pregunta 1. Calidad de la enseñanza recibida..... 49

### **CUADRO N° 9.-**

Pregunta 2. Confianza en la escuela..... 50

### **CUADRO N° 10.-**

Pregunta 3. Satisfacción por la forma de enseñar..... 51

### **CUADRO N° 11.-**

Pregunta 4. Preocupación del docente por fomentar valores..... 52

### **CUADRO N° 12.-**

Pregunta 5. Funciones que desempeña el personal de la institución..... 53

### **CUADRO N° 13.-**

Pregunta 6. Comunicación profesores estudiantes ..... 54

### **CUADRO N° 14.-**

Pregunta 7. Resolución de conflictos ..... 55

### **CUADRO N° 15.-**

Pregunta 8. Publicidad del establecimiento..... 56

<b>CUADRO N° 16.-</b>	
Pregunta 9. Aprovechamiento del tiempo .....	57
<b>CUADRO N° 17.-</b>	
Pregunta 10. Funcionamiento y organización .....	58
<b>CUADRO N° 18.- ENCUESTA A DOCENTES</b>	
Pregunta 1. Elección de personas para solución de problemas.....	59
<b>CUADRO N° 19.-</b>	
Pregunta 2. Criterio sobre las relaciones personales.....	60
<b>CUADRO N° 20.-</b>	
Pregunta 3. Liberar para resolver problemas .....	61
<b>CUADRO N° 21.-</b>	
Pregunta 4. Autoridades innovadoras .....	62
<b>CUADRO N° 22.-</b>	
Pregunta 5. Participación de maestros.....	63
<b>CUADRO N° 23.-</b>	
Pregunta 6. Cooperación del personal docente .....	64
<b>CUADRO N° 24.-</b>	
Pregunta 7. Forma de impartir las clases.....	65
<b>CUADRO N° 25.-</b>	
Pregunta 8. Comunicación autoridad Padres de Familia .....	66
<b>CUADRO N° 26.-</b>	
Pregunta 9. Desempeño estudiantil .....	67
<b>CUADRO N° 27.-</b>	
Pregunta 10. Actividades de recuperación.....	68
<b>CUADRO N° 28.- ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES</b>	
Pregunta 1. Cambio de actitud del estudiante.....	69
<b>CUADRO N° 29.-</b>	
Pregunta 2. Calificación a directivos .....	70
<b>CUADRO N° 30.-</b>	
Pregunta 3. Actitud directivo a padres de familia .....	71
<b>CUADRO N° 31.-</b>	
Pregunta 4. Relación Profesor Estudiante .....	72
<b>CUADRO N° 32.-</b>	

Pregunta 5. Agrado pro la institución educativa .....	73
<b>CUADRO Nº 33.-</b>	
Pregunta 6. Apoyo institucional a estudiantes.....	74
<b>CUADRO Nº 34.-</b>	
Pregunta 7. Ayuda de familiares en tareas escolares .....	75
<b>CUADRO Nº 35.-</b>	
Pregunta 8. Cambio de actitud en estudiantes.....	76
<b>CUADRO Nº 36.-</b>	
Pregunta 9. Influencia de la escuela en la actitud del estudiante .....	77
<b>CUADRO Nº 37.-</b>	
Pregunta 10. Resolución de conflictos .....	78
<b>CUADRO Nº 38.-</b>	
Pregunta 11. Actividades sobre derechos de los estudiantes .....	79
<b>CUADRO Nº 39.-</b>	
Pregunta 12. Servicios básicos en buen estado.....	80
<b>CUADRO Nº 40.-</b>	
Verificación de la Hipótesis general y particular .....	84
<b>CUADRO Nº 41.-</b>	
Verificación de las Hipótesis según los objetivos .....	85
<b>CUADRO Nº 42.-</b>	
Rol participativo de los administradores educativos.....	100

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### **GRÁFICO 1.- ENCUESTA A ESTUDIANTES**

Pregunta 1..... 49

### **GRÁFICO 2.-**

Pregunta 2..... 50

### **GRÁFICO 3.-**

Pregunta 3..... 51

### **GRÁFICO 4.-**

Pregunta 4..... 52

### **GRÁFICO 5.-**

Pregunta 5..... 53

### **GRÁFICO 6.-**

Pregunta 6..... 54

### **GRÁFICO 7.-**

Pregunta 7..... 55

### **GRÁFICO 8.-**

Pregunta 8..... 56

### **GRÁFICO 9.-**

Pregunta 9..... 57

### **GRÁFICO 10.-**

Pregunta 10..... 58

### **GRÁFICO 11.- ENCUESTA A DOCENTES**

Pregunta 1..... 59

### **GRÁFICO 12.-**

Pregunta 2..... 60

### **GRÁFICO 13.-**

Pregunta 3..... 61

### **GRÁFICO 14.-**

Pregunta 4..... 62

### **GRÁFICO 15.-**

Pregunta 5..... 63

<b>GRÁFICO 16.-</b>	
Pregunta 6.....	64
<b>GRÁFICO 17.-</b>	
Pregunta 7.....	65
<b>GRÁFICO 18.-</b>	
Pregunta 8.....	66
<b>GRÁFICO 19.-</b>	
Pregunta 9.....	67
<b>GRÁFICO 20.-</b>	
Pregunta 10.....	68
<b>GRÁFICO 21.- ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA</b>	
Pregunta 1.....	69
<b>GRÁFICO 22.-</b>	
Pregunta 2.....	70
<b>GRÁFICO 23.-</b>	
Pregunta 3.....	71
<b>GRÁFICO 24.-</b>	
Pregunta 4.....	72
<b>GRÁFICO 25.-</b>	
Pregunta 5.....	73
<b>GRÁFICO 26.-</b>	
Pregunta 6.....	74
<b>GRÁFICO 27.-</b>	
Pregunta 7.....	75
<b>GRÁFICO 28.-</b>	
Pregunta 8.....	76
<b>GRÁFICO 29.-</b>	
Pregunta 9.....	77
<b>GRÁFICO 30.-</b>	
Pregunta 10.....	78
<b>GRÁFICO 31.-</b>	
Pregunta 11.....	79
<b>GRÁFICO 32.-</b>	

Pregunta 12.....	80
<b>GRÁFICO 33.-</b>	
Imagen satelital de la ubicación de la escuela fiscal Eloy Velásquez C. ....	94
<b>GRÁFICO 34.-</b>	
Imagen satelital de la ubicación de la escuela fiscal Adolfo Álvarez .....	95
<b>GRÁFICO 35.-</b>	
Ubicación astronómica del cantón Milagro .....	96
<b>GRÁFICO 36.-</b>	
Relación geográfica de las dos escuelas fiscales de la investigación .....	97

## RESUMEN

La cultura organizacional es una de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas instituciones que quieren ser competitivas en un mundo de globalización relativo a los objetivos que desean alcanzar describiendo a continuación el estudio preliminar que se ha utilizado referente a este tema de investigación que consta de cinco capítulos, describiendo la formulación del problema en el capítulo uno, donde se hace referencia a la cultura organizacional y la necesidad de aplicarla en el sistema educativo nacional. El capítulo dos integra el marco teórico, legal y conceptual que permite fundamentar de manera científica los aspectos integradores del tema de estudio, que orientará el trabajo desarrollado con los aspectos metodológicos que se presentan en el tercer capítulo, logrando visualizar el diseño de la investigación, en el que constan los administradores encuestados, los docentes investigados en las escuelas “Dr. Eloy Velásquez Cevallos” y “Adolfo Álvarez Escobar”, reconociendo el número de estudiantes y padres de familia que justifican la necesidad de entender la importancia que tiene la Cultura Organizacional en el espacio educativo. Logrando ver a los protagonistas de la educación desde la perspectiva de gerentes de una gran empresa, cuyos niveles de compromiso se dirigen hacia la normativa de calidad y calidez en el marco institucional de la educación, reflejado en los análisis del capítulo cuatro donde se puede observar el criterio general de una cultura organizacional desconocida y de cómo ésta influye para lograr la excelencia educativa que promueve el Plan Decenal de la Educación ecuatoriana. Reflejando así la necesidad de llevar a una propuesta innovadora de aporte científico para proyectar el capítulo cinco hacia la construcción de una Guía para los administradores educativos de las instituciones educativas del cantón Milagro.

**Palabras claves:** Cultura Organizacional, Guía de administración, excelencia educativa, integrador.

## **ABSTRACT**

Organizational culture is one of the fundamental pillars to support all those institutions that want to be competitive. The master's thesis as a reference to this research consists of five chapters, I describe it below: Chapter one describes the formulation of the problem, which I refer to the organizational culture and its effect on educational quality of public schools in the canton Miracle. Chapter two consists of the theoretical and conceptual framework consists of the historical, contextual and conceptual references, detailing an in-depth study of the variables supporting the thesis research. The third section displays the type of research design, where the samples consist of persons involved such as the number of administrators, the number of teachers investigated for each of the schools under study, Eloy Velazquez Cevallos and Adolfo Alvarez Escobar, and the number of students and parents sampled for the purpose.

For the protagonists of education we applied a different survey with a series of questions about the organization of the school, apprenticeship levels and its evolution and the work performed by teachers. Chapter four will look at the analysis of the results of surveys of principals, teachers, parents and students of the institutions surveyed in which we see as an organizational culture and how this impacts for success in quality of education.

## INTRODUCCIÓN

La educación ecuatoriana, por medio siglo, se ha visto inmersa en diferentes tipos de crisis, desde lo administrativo hasta lo operacional. Generando los problemas básicos de aprendizaje en el rendimiento de los estudiantes, manifestado en la última década del siglo XX y primera del Siglo XXI, con preocupantes niveles de repetición y deserción escolar, así como analfabetismo y un incremento de casos de paternidad en adolescentes. Definitivamente influyendo en la calidad educativa que sin desmerecer ciertos buenos ejemplos, se ha ido deteriorando, no solo por problemas administrativos y gestión del sector educativo, sino por la ausencia de una cultura organizacional que oriente, la marcha institucional.

La sociedad actual, fruto de una carrera tecnológica sorpresiva, que en todas sus manifestaciones demanda calidad, reconoce la falta de preparación previa del Magisterio nacional para enfrentar dichos cambios que se han venido dando desde hace quince años atrás. Este es uno de los grandes motivos para que la calidad de la educación sea un tema que en los últimos años haya concitado la atención de los especialistas y del investigador; observar que las instituciones educativas del cantón Milagro se ven afectadas debido a las falencias que poseen las mismas en su cultura organizacional, desmejorando la visión que se tenía del actual administrador educativo, considerado como el responsable del éxito o fracaso de su institución, refiriéndonos al Director(a) o Rector(a) de las escuelas y colegios.

Al desarrollar el tema de tesis de maestría se ha establecido como propósitos definir el efecto de la cultura organizacional en la calidad educativa como referente del desarrollo académico y humano, no solo del aprendiente, sino de la comunidad educativa en su contexto social, es así que determinar la cultura organizacional de las escuelas “Eloy Velásquez Cevallos” y “Adolfo Álvarez Escobar” es un reto para investigar el nivel de preparación académica que tienen los directivos y personal docente; establecer los aspectos que inciden en la calidad educativa de esos establecimientos y analizar la incidencia de los factores relacionados con la cultura organizacional de la función gerencial de sus autoridades. Obteniendo como beneficios la información relevante que sirva de base para sustentar la creación de

una Guía, dirigida a los administradores educativos, puesto que la misma constituiría un valioso aporte para el éxito de la cultura organizacional.

La presente investigación se centra en el análisis del problema sobre el efecto que tiene en la calidad educativa, la creación de una Guía que oriente a los administradores educativos de las instituciones del cantón Milagro en el desarrollo de una cultura organizacional. Proponiendo mecanismos que conlleven al mejoramiento de dichas prácticas culturales y facilitar los aprendizajes, en consecuencia el beneficio común que fortalece los principios de la Educación y los encaja de manera sistemática a la metodología del aprendizaje significativo.

# CAPITULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1.1 Problematización

En educación, el problema surge al observar los resultados obtenidos de las pruebas SER aplicadas por el Ministerio de Educación para conocer el nivel de preparación académica que tienen los niños y jóvenes de las diferentes instituciones educativas y niveles de aprendizaje.<sup>1</sup>

Aspectos visibles en las escuelas fiscales que manifiestan una limitación en cuanto a la veracidad de la calidad educativa que se ha hecho notoria en la primera década del Siglo XXI. Resaltando para ello que los niveles de competitividad que se requieren deben estar enmarcados en el dominio del entorno administrativo del docente. Aspectos como el bajo rendimiento académico, hoy en día, requiere de mayor atención a los indicadores de pobreza y desnutrición que tienen los estudiantes, así como del nivel de preparación de los docentes que en dicha institución laboran.<sup>2</sup>

Casos particulares pueden ser visibilizados cuando existen quejas de padres de familia que son corroboradas por los mismos estudiantes y en ocasiones hasta de su cuerpo docente; exigiendo a las autoridades educativas su inmediata investigación.

---

<sup>1</sup> PRUEBAS SER.- fecha y análisis de los resultados aplicados

<sup>2</sup> Referirse a la fuente de datos del ministerio de educación y unicef, unesco y faro

#### **1.1.1.1 Causas.**

En primera instancia se debe reconocer que las causas se han venido presentando en un periodo mayor a una década de existencia del plantel educativo. Reconociendo que los Administradores educativos tenían poca preparación y experiencia, siendo primero docentes, abiertos a la colaboración con el proceso educativo de la institución donde se encontraban.

Cabe señalar también que se ha identificado una clara ausencia de planificaciones institucionales y de clase en el marco pedagógico de las funciones académicas que deben darse en el proceso de inter aprendizaje. Llegando incluso a reconocer una escasa preparación profesional del personal docente.

Esta falta o carencia de profesionalismo administrativo provoca la incertidumbre o dudas en cuanto al nivel de liderazgo y mal manejo administrativo. Llegando a reconocer las razones por las cuales hay una escasa o nula en cierta área de comunicación y organización. De ahí que los directivos no mantienen informados a los docentes de las actividades a desarrollarse.

#### **1.1.1.2 Efectos**

Es evidente que frente a las causas surgen los efectos de las mismas, debiendo ser claro en lo que se identifica por tratarse de una desorganización en el trabajo y desarrollo de actividades. Dando a notarse en el bajo rendimiento de los estudiantes, así como de los conflictos que surgen entre docentes.

Una vez que se hace referencia a estos inconvenientes cabe la observación notoria que ha existido una mala administración institucional, con las consecuencias institucionales que las mantienen estancadas y un frustrante conocimiento de las actividades institucionales. Impidiéndole así surgir de manera eficiente, en el marco de desarrollo que se plantea por medio de la aplicación del Plan Nacional del buen Vivir para mejorar la calidad y calidez educativa en el proceso de interaprendizaje con los estudiantes del sistema nacional de educación básica.

### **1.1.1.3 Pronóstico.**

Si no se llegan a tomar decisiones haciendo los correctivos necesarios bajo los criterios de la cultura organizacional, se estaría afectando directamente a los estudiantes y a la sociedad en general, puesto que se estancaría el sistema educativo y por consiguiente el progreso del país.

### **1.1.1.4 Control del pronóstico.**

Es necesario llevar a cabo el control del pronóstico, efectuando cambios de actitud gerencial y orientaciones culturales en la concepción organizacional de los administradores educativos, con la finalidad de mejorar las condiciones académicas y de calidad integral de los educandos.

## **1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **Espacial:**

La identificación del problema planteado es analizada en dos escuelas urbanas del cantón Milagro tomadas como muestras. Las escuelas fiscales “Eloy Velásquez Cevallos” y “Adolfo Álvarez Escobar” ubicadas en una vía antigua de la ciudad que conecta el cantón Milagro con la parroquia Mariscal Sucre.

### **Temporal:**

Considerando la temática planteada, el tiempo que llevará el desarrollo del presente trabajo de investigación será aproximadamente de 6 meses.

### **Unidades de Observación**

Se delimitará como unidades de observación a los profesores, padres de familia y estudiantes de cada plantel educativo.

### **1.1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo afecta el poco conocimiento de cultura organizacional de los Administradores de educación en la calidad de las Instituciones educativas del Cantón Milagro?

### **1.1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

- ¿Tienen los directivos institucionales la preparación y experiencia en Administración organizacional educativa?
- ¿Cómo afecta al rendimiento escolar la ausencia de planificaciones institucionales y de clase?
- ¿Por qué los docentes no han recibido adecuadamente la preparación profesional en temas básicos de cultura organizacional?
- ¿Cómo incide en el beneficio institucional la falta de liderazgo administrativo?
- ¿Qué factores inciden en la disminución de los niveles de comunicación y organización institucional?
- ¿Qué rol desempeñan los padres de familia en el desarrollo de la cultura organizacional de la institución donde se educan sus hijos?

### **1.1.5 DETERMINACIÓN DEL TEMA.**

El tema propuesto de: “La Cultura Organizacional: Su efecto en la calidad educativa y creación de una guía para los administradores educativos de las instituciones del Cantón Milagro” se muestra de manera directa como una oportunidad de crear la congruencia necesaria entre lo dicho por los objetivos de la educación nacional y las políticas públicas del Estado ecuatoriano frente a la propuesta de mejorar la calidad y calidez de la educación nacional, la misma que presenta dos variables:

### **1.1.5.1 Variable Dependiente**

Calidad educativa

### **1.1.5.2 Variable Independiente**

Cultura organizacional

La relación de estas variables ayudará a establecer el efecto en la calidad de la administración de las instituciones educativas del Cantón Milagro y permitirá plantear un instrumento de apoyo a los administradores educativos que sirva de guía para mejorar la Cultura Organizacional y con ello alcanzar la calidad educativa.

## **1.2 OBJETIVOS.**

### **1.2.1 Objetivo general de la investigación.**

Reconocer a la Cultura Organizacional como parte del esquema participativo del Administrador Educativo para mejorar la calidad y calidez en los servicios educativos de las escuelas del cantón Milagro, utilizando el recurso teórico del marco legal de la educación a través de una Guía procedimental para las autoridades del plantel.

### **1.2.2 Objetivos específicos de la investigación.**

- Incidir potencialmente en el interés que tienen los Administradores Educativos en prepararse sobre la Cultura organizacional para fortalecer administrativamente la integralidad de la educación de su institución.
- Fomentar el desarrollo potencial administrativo de los directivos a través de la capacitación y fiscalización educativa para ejecutar planes de desarrollo adecuados a su realidad.

- Validar los procesos de actualización pedagógica al que hayan asistido los docentes para fomentar la conciencia competitiva en la cultura organizacional.
- Generar planes institucionales que fortalezcan las relaciones públicas y humanas en el marco del liderazgo administrativo para cualificar positivamente la calidad educativa que se oferta.
- Determinar los factores que inciden en la disminución de los niveles de comunicación y organización institucional por medio de encuestas sistemáticas a la comunidad educativa, que permitan un constante autoanálisis de rendimiento docente y administrativo.
- Elaborar una Guía procedimental para los Administradores Educativos de las instituciones educativas del Cantón Milagro que permitirá definir la injerencia de la Cultura Organizacional en el mejoramiento de la calidad educativa.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

#### **1.3.1 Justificación de la investigación.**

La calidad de la educación a todo nivel es uno de los temas de mayor preocupación de todos los gobernantes, en virtud de que si se quiere llegar al desarrollo sostenido y sustentable es necesario apuntar a la educación.

Uno de los factores importantes para alcanzar la calidad educativa, es sin lugar a dudas la cultura organizacional que tiene cada persona responsable de cumplir y hacer cumplir los estamentos legales que contempla la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), así como de las normativas que se crean para mejorar la calidad y calidez en la educación.

Los efectos de una cultura organizacional serán de vital importancia y trascendencia, puesto que si se encuentra bien estructurada influirá positivamente en los protagonistas de la educación (directivos, maestros, padres de familia y estudiantes);

logrando cambios considerables que conlleven a mejorar la formación integral de los educandos.

Se ha observado que la cultura organizacional es apreciada como una visión general para comprender el comportamiento de las organizaciones, también para conocer con profundidad el liderazgo, los roles, el poder de los gerentes administrativos como transmisores de la cultura.

Por lo tanto la propuesta de crear una Guía administrativa de Cultura Organizacional en el ámbito educativo y su aplicación desarrollará nuevos procesos que integren varias tareas administrativas y de liderazgo organizacional para el bienestar de toda la comunidad educativa.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

Siendo necesario aportar significativamente al proceso de Gerencia educativa desde el enfoque organizacional de una cultura que debe ser motivada al estudio e investigación científica. El Marco Teórico va a girar en base a la investigación sobre dos variables:

1. La cultura Organizacional
2. La Calidad en la Educación

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Desde que los procesos educativos tomaron forma de cambios sistemáticos en el nivel de aprendizaje básico o primario, los docentes se han visto enfrentados a un reto de particular significancia, como lo es romper paradigmas que obstruyeran la nueva forma de concebir al educando y su proceso de interaprendizaje.

Los cambios que ha sufrido el proceso educativo en el Ecuador es producto de una serie de reformas que surgieron en 1986 con la propuesta de una Reforma Curricular Consensuada, direccionada a enfrentar la crisis educativa que lleva más de tres décadas sin ser solucionada. Generando serios problemas en el rendimiento de los estudiantes, provocando elevados índices de repitencia, deserción escolar, apatía educativa, así como la permanencia de analfabetismo entre la población asentada

en sector urbano y populares (2006).<sup>3</sup> Influyendo en la calidad educativa, que se ve deteriorada no sólo por problemas administrativos desde el Gobierno central, sino desde la misma gestión del sector educativo; reconociendo la ausencia de Cultura Organizativa entre los responsables directos de la institución como tal, que oriente la marcha institucional y procure la vinculación permanente de la realidad social en que se encuentra su comunidad educativa y de todos sus componentes.

Para el año 2003, cambios precisos en el marco administrativo de la educación ecuatoriana fueron puliendo los aportes experienciales de la educación y sus efectos en la relación del docente, padres de familia, refiriéndose a la implementación del Código de la Niñez y Adolescencia, como referente jurídico de los derechos y deberes que se deben dar a conocer y prevalecer para niños, niñas y adolescentes. Considerando para ello necesario que los administradores educativos tomen cartas en este asunto y socialicen adecuadamente los cambios que deberían hacerse para cumplir y hacer cumplir los derechos de toda la población estudiantil que están bajo la visión de los directivos estudiantiles.

Para el año 2010 se estrena el nuevo documento de Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica, enmarcando los ejes de aprendizaje significativo como preámbulo al proceso que se espera lograr en el mejoramiento académico, conductual y social del aprendiente. Concluyendo su implementación para el año 2011 conciliando la región Costa con la Sierra y el resto del país.

Otro elemento técnico que permitiría el mejor desenvolvimiento administrativo de la educación, fortaleciendo los procesos de interaprendizaje dentro de los aspectos curriculares del estudiante de educación básica y bachillerato se cuenta con el Acuerdo 182 del Ministerio de Educación (2007), donde ya se da como normativa el proceso de creación del Código de Convivencia en todos los establecimientos educativo del país.

Pasado el tiempo podrían señalarse muchos aportes importantes y valiosos que se han dado en el sentido de mejorar las condiciones educativas del estudiante así

---

<sup>3</sup>Viteri D., Galo (Subsecretaría de Política económica del Ministerio de Economía y finanzas)

como de los docentes y la comunidad educativa como tal, sin embargo es poco lo que en la práctica se ha visibilizado por factores que podrán ser analizados desde la perspectiva organizacional de la institución educativa.

La Organización de Estados Interamericanos, 2005, hace hincapié en los resultados del informe de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) enfatizó que la propuesta del Plan Nacional de Educación, (New York, 2000) en el Ecuador está bien encaminada en fortalecer los aspectos relativos a la erradicación de la extrema pobreza y el hambre; lograr la enseñanza primaria universal; promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer; reducir la mortalidad infantil; mejorar la salud materna; combatir el VIH/Sida, el paludismo y otras enfermedades; garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; fomentar una Asociación Mundial para el Desarrollo.<sup>4</sup>

Sin embargo los indicadores sustentables no lo han sido suficientemente prácticos para cambiar la concepción administrativa de la calidad en la educación, debido a los innumerables casos de denuncias que cada inicio de clases (Costa, Sierra u Oriente)ponen de manifiesto en la prensa la incomodidad ciudadana, con el fin de alcanzar la atención de las autoridades nacionales de educación a causa de problemas repetitivos anualmente como: Inadecuada infraestructura de las aulas o de la falta de atención en salubridad por la destrucción parcial o total de las baterías sanitarias, canchas deportivas y áreas de recreación convertidas en focos de contaminación, estructuras metálicas deterioradas, falta de personal de limpieza, etc.

A criterio del análisis crítico de Fernando Oña (2005),<sup>5</sup>“Ecuador es un país en el cual el 80% de la población está bajo la línea de la pobreza, y que subsiste con apenas dos dólares al día, el esfuerzo para educar a los hijos es muy grande” y depende de las gestiones particulares de padres, madres de familia para confrontar la realidad con la Gestión administrativa del Gerente Educativo, tal como se lo contempla en el presente estudio para visibilizar el trabajo de una Cultura Organizacional.

---

<sup>4</sup>Oña P, Fernando. La Educación en el Ecuador, [www.voltaire.net](http://www.voltaire.net), 2005

<sup>5</sup>Ibid.

## 2.1.2 Antecedentes Referenciales.

### 2.1.2.1 Aspectos generales sobre la Cultura.

La cultura es una cualidad del “Ser Humano” que desde su concepción más remota se enfrenta a definiciones socialmente relativas a la convivencia, principios de superación, logros y aplicaciones tecnológicas en el marco competitivo de vivir con comodidad y cada día con menos preocupación para lograr su bienestar.

Uno de los más importantes etnógrafos del Siglo XIX, que permite identificar su relación con la vida, fue Gustav Klemm en su obra “Algemeine Cultu” (1843-1852) intenta mostrar el desarrollo de la humanidad por medio del análisis de la tecnología, costumbre, arte, herramientas, prácticas religiosas.

Veinte años más tarde, en 1871 Edward Tylor (británico) publicó una de las definiciones más ampliamente aceptadas de la palabra cultura que dice:

**“Cultura es aquel todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridas por el hombre.”<sup>6</sup>**

Enfocando todas las condiciones de vida que se relacionan a los aspectos particulares de las personas según la latitud, altitud y región continental, se sabe que cultura es sinónimo de identidad. Razón por lo que la situación de la cultura en las diversas sociedades, en la medida en la que puede ser investigada según principios generales, es un objeto apto para el estudio de las leyes del pensamiento y la acción del hombre.

Entre los antropólogos formados por Robin Reid, Ruth Benedict, quien en su obra *Patterns of culture* (1939) señala que “cada cultura es un todo comprensible solo en sus propios términos y constituye una suerte que da sentido a la actuación de los individuos en una sociedad.”

---

<sup>6</sup>Perez Martínez, Armenio. La cultura Organizacional, algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos”.  
Publicación de Manuel Groos. Blogg del 4.01.2010

En resumen para los antropólogos estructuralistas se define a la cultura como un mensaje que puede ser decodificado tanto en sus contenidos, como en sus reglas, es decir en la capacidad de clasificar las cosas del mundo en grupos, puesto que las culturas de los pueblos primitivos y civilizados están hechos de la misma materia y por lo tanto, los sistemas del conocimiento del mundo exterior dominantes en cada uno se puede reconocer que se llama **magia** por los contenidos que se utilizaban, llamando **ciencia** a los fenómenos explicados siguiendo las reglas descubiertas del universo.

Años más tarde en su libro “Estructura y función en la sociedad primitiva(1975) Radcliffe-Brown establece que la función más importante de las creencias y prácticas sociales es la del mantenimiento del orden social, el equilibrio en las relaciones y la trascendencia del grupo en el tiempo, propuesta que sigue teniendo vigencia en el constructivismo.

Ya en el Siglo XX, el aporte del marxismo en el análisis de la cultura es que esta es entendida como el producto de las relaciones de producción, como un fenómeno que no está desligado del modo de producción de una sociedad.

Asimismo, la considera como uno de los medios por los cuales se reproducen las relaciones sociales de producción, que permiten la permanencia en el tiempo de las condiciones de desigualdad entre las clases.

En los tiempos contemporáneos se define a la cultura como a la forma en la que el grupo humano aprovecha su entorno. Este aprovechamiento se traduce a su vez en energía. El avance cultural de un grupo es referencial al la cantidad de energía que la tecnología disponible le permite aprovechar. La tecnología define las relaciones sociales y únicamente la división del trabajo como una **prístina** forma de organización. A su vez la organización social y la división del trabajo se visualiza en el sistema de creencias del grupo, que forma conceptos que le permiten comprender el entorno que le rodea

### **2.1.2.2 La Cultura organizacional**

Ahora bien, referirse a la Cultura Organizacional no es algo nuevo en el ámbito de la literatura sobre teoría de la organización. Desde que Roethlisberger y DICKSON y MAYO (en Perrow 1986) fundadores de la “Escuela de Relaciones Humanas” en la Administración, realizaron sus estudios en la planta HAWTHORNE, subrayaron el papel angular de los valores y las normas de los grupos de trabajo en el desempeño de sus actividades.

Sin embargo, no fue sino hasta la década de los ochenta cuando el concepto de cultura organizacional fue ampliamente identificado como tal y se propago en el medio organizacional. Por lo tanto es posible distinguir 2 factores que impulsaron la proliferación de estudios sobre cultura organizacional. Por un lado un factor aparentemente más fuerte, de competencia acelerada y cambios sociales profundos, en el contexto contemporáneo; por otro lado un factor de cambio paradigmático en el mundo de la academia.

En consecuencia, se manejó desde un principio que la cultura organizacional se podría dirigir hacia objetivos específicos previamente planteados, por tanto, la cultura organizacional se convirtió en algo que las organizaciones tenían y que podía utilizarse. De allí basado en el pensamiento administrativo clásico de que la dirección y el control de organizaciones están impregnados de racionalidad y que la cultura como una variable administrable explica el comportamiento social de la organización; se buscó utilizarla como un mecanismo de control asociado con aspectos relativos a la lealtad, compromiso y cohesión tanto individual como grupal (Wilkins y quchi, 1983).

En base a los detalles organizacionales, la mujer ha sido relegada del ámbito empresarial por mucho tiempo. Sin embargo el desempeño de la mujer en puestos administrativos, a partir de mediados del Siglo XX, abrió la posibilidad de estudio hacia la forma en que se dirigía y coordinaban las actividades organizacionales desde la perspectiva feminista (Powell, 1988). Consecuentemente, nuevos caminos

de investigación (como la cualitativa) comenzaron a utilizarse para estudiar el fenómeno de la cultura organizacional (Alvesson, 1993).

Así se proliferó el estudio de cultura organizacional, por lo que tanto académicos como directivos y consultores concibieron la importancia del tema de manera simultánea. La postura de los investigadores fue que los gerentes y directivos deberán prestar mayor atención a elementos tales como creencias, valores y normas, así como a los aspectos simbólicos de su administración.

Se han originado múltiples respuestas ofrecidas por los estudiosos sobre el tema: Schein (1996) represento el concepto como las formas dadas por hechos, compartidos y tácticas en que se percibe, piensa y reacciona ante los diferentes contextos.

Firestone y Wilson (1985) lo definieron como un sistema de significados compartidos públicamente para las actividades de un grupo de personas. Quchi (1981) estableció que la cultura organizacional son los símbolos, ceremonias y mitos que comunican los valores y creencias de la organización a sus empleados.

La Real Academia Española (2001: 309) define cultura, como término general, no específicamente organizacional, como “resultado o efecto de cultivar los conocimientos humanos y de afinarse por medio del ejercicio las facultades intelectuales del hombre” y como “conjunto de modos de vida y costumbres, conocimiento y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época o grupo social”.

En Cuba, se aprecia una definición clara en la labor. Díaz (2006:21) plantea que: “Cultura son las creencias, ya sean inventadas, desarrolladas o descubiertas, que los grupos juzgan como válidas y le permiten adaptarse al entorno e integrarse internamente, así como que son enseñados como el modo correcto de percibir, pensar y sentir sus problemas”.

La definición más aceptada de Cultura Organizacional por los investigadores es la de Schein (1986:56), al referir que: “Cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas validas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas.

A pesar de esta real diversidad hay algunos atributos comunes que emergen. Primero, todas las definiciones se refieren a algún conjunto de valores mantenido por individuos en una organización. Esos valores definen cuál es el comportamiento bueno o aceptable y ayudan a los integrantes de una organización a entenderla y a saber cómo actuar en ella. Segundo, los valores que conforman la cultura organizacional más que estar escritos o definidos están implícitos en la organización y deben articularse con los valores y creencias personales de los empleados. Tercero, las definiciones tienen un marcado énfasis en los significados simbólicos a través de los cuales los valores son comunicados.

El denominador común en las respuestas otorgadas por estos autores en la definición del concepto en términos de orientaciones compartidas entre los miembros de la organización. El desacuerdo está en que es la que comparte: normas, valores, filosofía, perspectivas, creencias, expectativas, actitudes, mitos o ceremonias.

Alvesson (1993) indica que la cultura organizacional puede ser conceptualizada en dos vertientes:

1. Como “herramienta”.- Cando es vista como mecanismo para promover acciones administrativas más efectivas.
2. Como “trampa”.- Cuando es vista como punto de entrada hacia un entendimiento más comprensivo y hacia una reflexión crítica de la vida organizacional y del trabajo. La tarea es la de fomentar la reflexión crítica sobre las creencias, valores y entendimientos sociales presentes en la organización

Wilkins y Quchi (1983) aseguran que la cultura existe solo en términos de la experiencia subjetiva de las personas. Hatch (1993) una de las pocas estudiosas de la cultura organizacional que está abierta a la posibilidad de que las dos posturas sean correctas, al indicar que ambas han proporcionado contribuciones significativas al desarrollo de la teoría de la cultura organizacional. En particular esta autora desarrollo un modelo para el estudio de la cultura organizacional denominado "Dinámica cultural" cuya singularidad radica en considerar la manifestación de la cultura como un proceso más y no como elementos aislados.

Las contribuciones principales sobre el estudio de culturas escolares se han desarrollado en Estados Unidos y básicamente en escuelas públicas.

(Mitchell y Willover 1992; Papalewis 1988; Rossman, Corbett y Firestone 1988; Sergiovanni 1984; Willover y Smith 1989). Se ha sugerido que las escuelas efectivas son caracterizadas por una cultura organizacional vigorosa. Es decir, aunque los miembros de la escuela-administradores, maestros y estudiantes- desarrollan subculturas con patrones particulares de comportamiento, las escuelas efectivas son capaces de instituir un eje común para que estas subculturas roten a su alrededor sin perder su individualidad. Además es importante considerar el contexto donde la escuela opera.

En acuerdo con Rossman y sus colegas (1988), este paradigma proporciona dos grandes direcciones para el estudio de la cultura organizacional en las escuelas y por lo tanto para esta investigación.

Primero, la perspectiva cultural permite describir la forma en que ocurren las cosas en una escuela, interpretando el significado de los hechos, conductas, palabras y actos. Segundo, la cultura prescribe la forma en que la gente debería actuar; esta regula las conductas apropiadas y aceptadas en ciertas situaciones.

Cuando la cultura organizacional es utilizada como un mecanismo regulador o de integración de una estructura social determinada, está compuesta de ciertos elementos tales como patrones de creencias, valores y normas. Estos elementos

son un buen medio para que los miembros se identifiquen con la filosofía de la organización, legítimas en sus actividades y socialicen los nuevos miembros.

En términos generales y concretos referirse a la Cultura Organizacional no solo se enfoca la acción administrativa del gerente, sino al de un complejo sistema escolar que denota la superación de la institución, frente a los retos permanentes que esto conlleva. En este sentido cabe el reconocimiento a la organización como una empresa de atención administrativa que requiere de una persona que se responsabilice en función de todo su aporte por tener resultados satisfactorios para una comunidad con intereses comunes.

La organización de una compañía es el instrumento por medio del cual se cumplen las aspiraciones de sus miembros. Cada compañía formula planes, se compromete a cumplirlos y, después, lleva a cabo las acciones que tal cumplimiento implica. Ésta es su estrategia. Para desarrollar una organización eficiente, el Gerente debe tomar en cuenta tanto las aspiraciones que han de alcanzarse como las estrategias que han de realizarse.<sup>7</sup>

La misión y las metas establecidas para la empresa son las responsabilidades generales y específicas del Gerente. Los sistemas y las personas proporcionan la información esencial que se utiliza para tomar decisiones. La fijación de metas, objetivos, sub objetivos, etc., a todo lo largo de la organización sienta las bases para la toma de decisiones clave. El dar valor o fijar prioridades a las distintas metas y objetivos estimulan los procesos de decisión; el despliegue de responsabilidades aclara el papel que un determinado gerente desempeña en la decisión.

#### **2.1.2.2.1 La organización como vínculo para mejorar las relaciones sociales**

El experto en ciencias políticas Robert Presthus ha sugerido que vivimos en una "sociedad de las organizaciones". Tanto en Japón, Alemania, Hong Kong, Inglaterra, EE.UU., Rusia y Canadá y otros países industrializados, las grandes organizaciones probablemente influyen de un modo alienante que si viviéramos en una remota tribu

---

<sup>7</sup> MANUAL DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA , Kenneth J. Albert EDICIONES MCGRAW-HILL

en las junglas de América del Sur. Esto es completamente obvio, pero muchas de las características de la cultura descansan sobre cosas obvias. Por ejemplo, ¿cuánta cantidad de gente organiza su vida basándose en los distintos conceptos del trabajo y el ocio?

Siguen rígidas rutinas 5 ó 6 días a la semana, viven en un lugar y trabajan en otro, visten uniformemente, defienden la autoridad y consumen mucho tiempo en el mismo sitio realizando un conjunto repetitivo de actividades. Para un extranjero la vida diaria es un peculiar conjunto de creencias rutina y rituales que la identifican como una cultura totalmente distinta cuando se compara con otras sociedades más tradicionales.<sup>8</sup>

Antropólogos y sociólogos han estudiado concienzudamente estas diferencias. Por ejemplo, en las sociedades donde la casa es la unidad económica básica y productiva (más que una organización) encontraremos que el trabajo tiene un significado diferente y, por lo general, ocupa mucho menos del tiempo de una persona. Las distinciones que se sacan entre "significado" y "fin", entre "actividad ocupacional y economía general" y "organización social", tienden a ser más imprecisas y los sistemas de actitudes y creencias más cohesivos. El sociólogo francés Emile Durkheim ha demostrado que el desarrollo de los modelos tradicionales del orden social, ideales comunes, credos y valores y dan modelos más fragmentados de creencias y prácticas basadas en la estructura ocupacional de la nueva sociedad.<sup>9</sup>

La división del trabajo, característica de las sociedades industriales, crea problemas de integración o más exactamente descrita como un problema descrita como un problema de la "cultura de la gestión".

Ha habido que encontrar caminos para hallar y unir la sociedad de nuevo; los gobiernos, la religión, los medios de comunicación y otras instituciones relativas a la conformación de las opiniones y creencias juegan un importantísimo papel en este proceso.

---

<sup>8</sup>Revista digital. RRPPnet. [www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm](http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm)

<sup>9</sup>Revista digital. RRPPnet. [www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm](http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm)

Cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia dónde debe marchar la empresa, etc . A modo de entender más la diferencia que existe entre los términos cultura y clima, se presentan una serie de definiciones que permitirán visualizar con claridad las implicaciones de estos términos en las organizaciones.

Según Hall (1996) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Brow y Moberg (1990) manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

El Clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen.<sup>10</sup>

Un Clima Organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que el medio forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrá logros a corto plazo.

Estos preconceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano: el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez/flexibilidad, las opiniones de otros, su grupo de trabajo. Las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo trabajado, van a conformar el clima organizacional.

---

<sup>10</sup> ORGANIZACIONES: ESTRUCTURA Y PROCESO, Richard H. Hall, EDICIONES PRENTICE-HALL HISPANOAMERICA S.A.

El clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En resumen, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, así como la apertura entre otras.<sup>11</sup>

Sin embargo la cultura organizacional requiere de aspectos sólidamente medibles de servicio en la Calidad de atención y del producto final que se entrega.

### **2.1.2.3 La calidad y su incidencia en el servicio**

Como elemento participativo de una cultura está inmerso el Principio de factibilidad que poseen los miembros de una comunidad, de ahí que en este sentido vale decir que se requiere establecer normas calidad para establecer las etapas del proceso administrativo de una empresa educativa como lo plantea la actual Ley Orgánica de Educación Intercultural ecuatoriana (LOEI). Al respecto Edward W. Deming (2002), **“el cambio sustancial de los procesos cotidianos que no han dado los resultados esperados, deben ser modificados, alterados por el bienestar de los que vivimos en contacto con la calidad”**. Siendo considerado ya como el pionero de la calidad total en los procesos administrativos, logra refundar el concepto de calidad y trabajo en equipo. Elementos sustanciales que aportan a los hechos paradigmáticos que la educación nacional debe reconocer que tiene que cambiar.

Deming propuso lo que hasta hoy son los Catorce Puntos y Siete Pecados Mortales de la búsqueda de calidad:

#### **Los Catorce Puntos que garantizan la Calidad:**

1. Crear constancia en los propósitos
2. Adoptar una nueva filosofía

---

<sup>11</sup> David R. Hampton ADMINISTRACIÓN. EDICIONES MCGRAW-HILL, 2009

3. Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios
4. Establecer liderazgo
5. Eliminar slogans vacíos
6. Eliminar cuotas numéricas
7. Establecer entrenamiento dentro del trabajo
8. Desechar temores
9. Romper barreras entre departamentos
10. Tomar acciones para lograr la transformación
11. Mejorar constantemente y siempre el proceso de producción y servicio
12. Desistir de la dependencia en la inspección en masa
13. Remover barreras para apreciar la mano de obra
14. Reeducar vigorosamente

### **Los Siete Pecados Mortales**

1. Carencia de constancia en los propósitos
2. Enfatizar ganancias a corto plazo y dividendos inmediatos
3. Evaluación de rendimiento, calificación de mérito o revisión anual
4. Movilidad de la administración principal
5. Manejar una compañía basado solamente en las figuras visibles
6. Costos médicos excesivos
7. Costos de garantía excesiva

Luis Enrique Orozco (2000), indica que la calidad es entendida como un atributo del acto educativo y expresa el nivel de excelencia con que se desempeña la institución e involucra un juicio de valor entre el estado actual y lo que se propone como misión y objetivos a lograr.

Respecto a la calidad educativa, podemos indicar que mientras las escuelas eficaces se centran en los productos, las escuelas de calidad se centran en los procesos. Lo prioritario en las escuelas eficaces es la instrucción, la mejor, independientemente que sea la deseada por los usuarios o no; en las escuelas de calidad el centro son los procesos por lo que esta se adquiere y la satisfacción que muestren los usuarios.

Una exposición más amplia sobre las **escuelas eficientes** se encuentran con los autores Davis y Thomas (1992) o Edmonds (1979). La idea de **calidad** nos remite a la idea de perfección o excelencia, tanto de los procesos como de los productos o servicios que una organización proporciona y evoca facetas tales como buen clima de trabajo, posición destacada en el sector, buen funcionamiento organizativo, alta consideración, tanto interna como externa, elevada rentabilidad económica y social.

La calidad en la última década se ha convertido en un concepto citado por muchas instituciones públicas y de servicio, es por ello el interés permanente de buscarla en forma completa. Todo aquello que tiene calidad cubre con las expectativas del cliente. Calidad son todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio, es decir, cuando sus características tangibles e intangibles satisfagan las necesidades del usuario.

Philip B. Crosby es uno de los principales defensores de la calidad, Philip Crosby sigue insistiendo en la calidad y en las relaciones humanas como una base sobre las cuales se edifica el éxito de las empresas. Ahora extiende esa filosofía para que abarque la administración de todos los niveles.

Entre sus principales aportes ofrece principios acerca del cambio y de la forma en que los directivos y los gerentes pueden implantarlo en sus áreas de trabajo con miras a lograr un crecimiento en la organización.

Debe tener una cultura existente para que permita que una organización sobreviva tal experiencia sin que tenga lugar un cambio dramático, surgiendo así la visión más concreta de lo que Cultura Organizacional corresponde.

Las organizaciones al ser creadas no lo hacen a pérdida, establecen previamente riesgos que a partir de principios adecuados y con las ideas correctas: simplemente retoman el rumbo o se distraen del propósito inicial.

Las características que definen esta postura son:

1. Las personas acostumbran hacer las cosas bien

2. El crecimiento es rentable y sostenible.
3. Las necesidades de los clientes se anticipan.
4. El cambio se planea y se dirige.
5. Las personas se sienten orgullosas de trabajar aquí.

Estas características se pueden medir fácilmente su implantación está al alcance de cualquier administrador capaz de entender un balance y que tengan una orientación en las personas.

Las personas y los sistemas se consolidan a tal punto que acaban por existir solo para sí mismo. El mejoramiento permanente implica tres elementos:

1. Convicciones.
2. Compromiso.
3. Conversión.

Actualmente la competitividad se presenta cada vez más en las empresas e instituciones dedicadas de cualquier nivel.

La educación debe ser considerada como un elemento que sirva para apalancar el cambio que requiere el país, siendo considerado como el medio principal para la generación de empleos, justicia social, además de una participación más equitativa de la economía y fomento de la distribución equitativa de oportunidades de crecimiento y desarrollo.

La aplicación del concepto de calidad unido a programas de desarrollo institucional bajo una planeación a largo plazo permite que el beneficio de estos planes toque a cada uno de los elementos que forman a la institución educativa.

En este sentido se podría sensibilizar el hecho de que existen principios articuladores fundamentales para la definición de la calidad de la educación, agrupados en dos grandes dimensiones: La primera en donde existe un nivel de definiciones externas al propio sistema educativo, expresando los requerimientos

concretos que han prevalecido entre la sociedad y la educación. Cabe destacar que en todos los aspectos sociales, la educación está a nivel de las definiciones político-ideológicas, expresadas comúnmente como “fines y objetivos de la educación”.

#### **2.1.2.4 La Calidad de la Educación y su incidencia**

En otro sentido, dentro del marco investigativo de la Cultura Organizacional está enfatizándose la calidad educativa y los factores de incidencia que a ella afectan.

Con este aspecto socio político de cambios en los mecanismos de relaciones sociales con el Estado, el llamado “sistema educativo” implica un proceso nuevo para explicar dentro del término “calidad de la educación”, desde el punto de vista de los padres de familia, estudiantes y los docentes, así como de sus administradores.

Se han acordado definiciones al respecto tanto cuantas personas involucradas en la “comunidad educativa” se encuentran. Esto es lo que hace interesante a este concepto: porque obliga a que se den lugar a estas explicaciones.

Ahora se plantea que no es un concepto neutro. Más bien es un concepto ideológico que nos ubica en una perspectiva específica desde donde mirar la realidad. Las definiciones correspondientes a este nivel surgen a partir de demandas y requerimientos que el cuerpo social hace a la educación. La demanda más global es la responsabilidad por la generación y distribución del conocimiento. A partir de esta demanda es que se dice que un sistema educativo no es de calidad si no nos transmite conocimiento socialmente válido. En segundo lugar, aparecen otras demandas de la sociedad, que no son generales, sino específicas, y que surgen de las interrelaciones del sistema educativo con otros subsistemas.

El sistema cultural demanda al sistema educativo lo que se llama, en términos muy globales, la reproducción de la sociedad en la cual está funcionando. En términos generales, podemos decir que un criterio para definir en el nivel macro si el sistema educativo es o no de calidad, es reconocer si el sistema educativo alimenta al

sistema cultural con los valores que este reclama para constituirse como sociedad, es decir, si cumple con su función de ayudar a la integración social.

El sistema político también hace demandas al sistema educativo que en nuestro ámbito se resumen en la cuestión educación-democracia. Demanda valores y comportamientos específicos que deben ser transmitidos por la escuela. Una sociedad democrática, solidaria y participativa reclama el aprendizaje de los valores, las actitudes y las conductas básicas que hagan esto posible, y para ello se debe ejercer la solidaridad y la participación desde la infancia.

Por tal razón la Calidad en la educación es el propósito fundamental de la gestión de la Cultura Organizacional como se la plantea en este trabajo propositivo, considerando por tal razón la inconsistencia de lo dicho y hecho en el marco evaluativo de los niveles de aprendizaje que se están considerando en los últimos cinco años a nivel nacional: Observando rápidamente que la situación escolar señala que más del 90% de los estudiantes secundarios de un sector del país recibe mejor educación que el resto del Ecuador; este porcentaje está en la región interandina o Sierra. El restante 10% se reparte entre la Costa, el Oriente y Galápagos, donde se asienta más de la mitad de la población ecuatoriana.<sup>12</sup>

Al respecto de la calidad educativa, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que “hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.”<sup>13</sup> Siendo la estrategia para mejorar la calidad de la educación, aplicar estándares de calidad educativa que permitirán orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

Respecto a la incidencia de los procesos culturales de la organización educativa, especialmente en países de Latinoamérica, se pueden canalizar, hoy en día, por medio de la UNESCO y el Instituto Internacional de Planificación Educativa (IIEPE), institución que alcanza progresos en la educación a través del compromiso que

---

<sup>12</sup>El DIARIO. Com. Editorial. Diario manabita digital. 2012

<sup>13</sup>MINEDU, Ecuador. Estándares de Calidad Educativa. [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec) 2012

adquieren los países con un visión clara de sus prioridades y de cómo conseguirlas. “Por esta razón un gran número de ministerios preparan planes estratégicos que reflejan esta visión y ayudan a movilizar personas y recursos.”

Este tipo de apoyo interinstitucional plantea la visión técnica pedagógica de los administradores educativos con el trabajo colaborativo del ministerio competente para desarrollar los planes estratégicos. En algunos países, el instituto (IIPE) apoya el proceso completo de formulación, implementación, seguimiento y evaluación de estos planes; en otros ofrece asesoramiento y ayuda en las áreas específicas según lo solicite el ministerio en cuestión. Vistos de esta manera los procesos por mejorar la calidad en la educación dentro de un marco organizacional de los administradores educativos, fortalecen las capacidades y autonomía de quienes llevan el control y evaluación a todos los actores sociales dentro del proceso que se analiza.

Otro aspecto a considerarse dentro del marco organizacional del Administrador educativo está en el cumplimiento y apego a las normas del Buen Vivir y la educación integral, las mismas que interactúan de dos modos:<sup>14</sup>

Primero expresado por es que “el derecho a la educación es un componente esencial del Buen Vivir, en la medida en que permite el desarrollo de las potencialidades humanas y, como tal, garantiza la igualdad de oportunidades para todas las personas.

Por otra parte, el Buen Vivir es un eje esencial de la educación, en la medida en que el proceso educativo debe contemplar la preparación de los futuros ciudadanos y ciudadanas para una sociedad democrática, equitativa, inclusiva, pacífica, promotora de la interculturalidad, tolerante con la diversidad, y respetuosa de la naturaleza.

Sobre la Cultura Organizacional en el marco directivo del administrador educativo, sin dejar de priorizar los principios organizacionales del gerente de empresa, se requiere de personas eficientemente preparadas para generar expectativas positivas a su “negocio”, la Administración Educativa, bajo la concepción de una Cultura

---

<sup>14</sup>MINEDU, Ecuador. Estándares de Calidad Educativa. [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec) 2012

Organizacional. Procurando ser congruentes con los elementos que la motivan, esto es Servicio y Calidad, reconociendo otros elementos que bien son los ejes motivacionales del aprendizaje, como es el liderazgo, la innovación, el emprendimiento y la planificación.

## **2.2. MARCO LEGAL**

Dentro de los procesos que marca la realización de objetivos, el marco legal de la educación es muy extenso en cuanto a responsabilidades y estudios que deben hacerse para lograr una homogeneidad en los criterios que motivan al educando ser producto de un adecuado servicio de calidad educativa. Responsabilidad neta de los administradores o gerentes en educación.

Esta investigación es reconocida en los parámetros legales de La Constitución del Ecuador que desde el Artículo 3, numeral 8 señala que es deber del Estado: “Garantizar a sus habitantes el derecho a una cultura de paz, a la seguridad integral y a vivir en una sociedad democrática y libre de corrupción”.

En el mismo texto constitucional se puede leer con claridad y especificidad que el Derecho a la Educación es principalmente una realidad que debe ser dada en su totalidad para el ciudadano ecuatoriano y que además: “Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo”.

Cabe ser enfática en este argumento legal de la Carta Magna ecuatoriana que en el artículo 28 se vuelve mandatorio en función de los objetivos que persigue la educación ecuatoriana y se lee: “La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente”.

Para los administradores educativos este artículo le conlleva a la reflexión directa de su compromiso social y profesional en la educación, aceptando que: “Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones.....” Siendo así la única manera de concretar el rol del gerente educativo en función del compromiso ético y moral por alcanzar éxito en su gestión.

En el mismo sentido esencial de la Constitución se puede leer en el artículo 1 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), donde se recalca de manera consistente el ámbito, principios y fines de la educación ecuatoriana. Exceptuándose en el marco de esta ley la educación superior, por regirse a su propia normativa legal.

La LOEI se convierte entonces en el marco general y básico para el administrador educativo y docentes en general. Compete, entonces a los responsables de la administración de los establecimientos educativos, el conocer y hacer respetar cada uno de los enfoques que promueven los principios de la educación y la participación directa de los canales políticos del Estado, con la finalidad de lograr los objetivos propuestos.

En conjunto se trata de establecer la relación que hay entre los tres primeros artículos de la LOEI, donde se haga la gestión necesaria que dará cumplimiento a los aspectos culturales y organizativos en bien de los fines de la Educación, contemplados en el Artículo 3 de esta Ley.

El Señor Presidente de la República del Ecuador, Economista Rafael Correa Delgado, supo expresar de manera clara y concisa el objetivo por el cual la Cultura Organizacional toma fuerza a partir de esta propuesta nacional de Política Pública en su discurso de presentación de la normativa de estándares de calidad para la educación, que dijo: “Lo más importante para el presente y el futuro de la Patria es la educación; y más importante, escúchenme lo que les digo, más importante que hacer carreteras, que construir puertos, aeropuertos, es hacer crecer ese talento humano, es hacer crecer a nuestros jóvenes con calidad, con calidez; que se les

abran los horizontes de la vida, del mundo en que viven, por medio de una adecuada educación”.<sup>15</sup>

Considerando este nivel de compromiso del Estado, es responsabilidad de los gerentes o Administradores educativos estar preparados para servir adecuadamente en sus funciones, tal es la necesidad que deberá manejarse el conocimiento básico de los lineamientos de planificación del Estado a través de los parámetros que tiene la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), quién verificará que los programas y proyectos presentados por las entidades se enmarquen dentro de los parámetros del artículo 28 de la Ley de Presupuestos (decreto ejecutivo N° 266 art. 1)." Que dice: "Concepto general sobre las inversiones públicas.- Para aplicación de la Ley, se entenderá por inversión pública al conjunto de egresos y/o transacciones, que se realizan con recursos públicos para mantener o incrementar los acervos de capital de la economía.

A esto deberá sumarse el proceso socializador de conocer y dar a entender la importancia que el Código de la Niñez y Adolescencia expone en su artículo 37 sobre el Derecho de la Educación. Ampliamente analizado y detallado para que tenga congruencia con los roles que el administrador educativo debe tener en cuanto a su participación y cumplimiento. Responsabilidad que el administrador deberá establecer como una prioridad absoluta en todo momento con la comunidad educativa a la que se debe.

---

<sup>15</sup> Diciembre de 2011, Presentación del plan de calidad educativa de la presidencia de la República a estudiantes, padres de familia y autoridades de educación en la ciudad de Guayaquil.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Análisis.-** Se dice de la descomposición de un todo en partes para poder estudiar su estructura, sistemas operativos.

**Arte.-** Es entendido generalmente como cualquier actividad o producto realizado por el ser humano con una finalidad estética o de conocimiento a través del cual se expresan ideas , emociones o en general una visión del mundo, mediante diversos recursos.

**Asidos.-**Empoderamiento de los roles administrativos que el administrador demuestre en sus funciones.

**Calidad educativa.-**Estándares medibles o cuantificados sobre los resultados que se obtienen de la aplicación adecuada de los procesos de inter aprendizaje, presentando un individuo socialmente responsable y proactivo de su entorno.

**Capacitación docente.** Es un proceso por el cual un individuo adquiere nuevas destrezas y conocimientos que promueven un cambio de actitud.

**Constructivismo.-** Corriente de la pedagogía que se basa en la teoría del conocimiento constructivista. Postula de entregar el alumno herramientas que le permita crear sus propios procedimientos para resolver una situación problemática, lo cual implica que sus ideas se modifiquen y siga aprendiendo.

**Creencia.-** Es un estado de la mente en el que un individuo tiene como verdadero el conocimiento o la experiencia que tiene acerca de un suceso o cosa. La creencia es como un mapa grabado que nos guía, o mejor, nos orientan en el mundo para encontrar la satisfacción de nuestras necesidades.

**Cultura.-** Son los conjuntos de saberes, creencias y partidas de conducta de un grupo social, incluyendo los medios materiales (tecnologías) que usan sus miembros para comunicarse entre sí y resolver sus necesidades de todo tipo.

**Cultura organizacional.-** Información sistematizada que se transmite entre los seres humanos que codifican las relaciones interpersonales de los integrantes de una misma organización laboral para mejorar la calidad del servicio.

**Educación.-** Es un proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores costumbres y formas de actuar. La educación no solo se produce a través de la palabra, pues está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes.

**Fenómeno.-** Es un vocablo griego que significa apariencia. Cualquier hecho observable es un fenómeno ejemplo, lluvia, luz, nacimiento de alguien etc.

**Gestión.-** Es conseguir la disponibilidad de lo que realmente se necesita y aplicarlo eficazmente. Son los conocimientos o habilidades que se posee para buscar fuentes.

**Hábitos.-** Es toda conducta que se repite en el tiempo de modo sistemático.

**Jerga.-** Son diferentes formas de hablar de usar e lenguaje por parte de los grupos de las diferentes profesiones, es decir hacer uso de términos y expresiones que se refieren a su actividad propia.

**Magia.-** La capacidad del ser humano de ser capaz de realizar algo que sea fuera de lo común utilizando elementos no comunes.

**Metabolización.-** Se refiere a las expresiones que usan metáforas para explicar algo, es decir, comparaciones ejemplo. “pone a los ojos del cuerpo lo que solo es visible con los ojos del alma”, “Yo soy todo de estrellas desvestidas”

**Moral.-** Son las reglas y normas por las que se rige la conducta de un ser humano en concordancia con la sociedad y consigo mismo.

**Pensamiento.-** Es la actividad y creación de la mente, es todo aquello que es traído a existencia mediante la actividad del intelecto.

**Permisivo.-** Dice de la acción de permitir, conceder o apoyar cualquier acción al libre albedrío que otra persona quiera realizar.

**Prístina.-** Antiguo, primero, primitivo, original, puro, sin igual.

**Simbólico.-** Adjetivo del símbolo, que lo contiene o está relacionado con él, que no tiene valor sino que lo que significa.

**Subcultura.-** Se refiere un grupo de personas que comparten comportamientos y creencias que son diferentes a los de la cultura dominante de su comunidad, por lo que es un grupo diferenciado dentro de una cultura.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis general**

La implementación de una **Guía** para desarrollar la **Cultura Organizacional** en las escuelas de educación Básica del cantón Milagro propone mejorar la **calidad y calidez educativa**.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

- El conocimiento previo de cultura organizacional Incidirá potencialmente en el interés de los Administradores Educativos para fortalecer administrativamente la integralidad de la educación de su institución.
- La capacitación y fiscalización educativa fomentará el desarrollo potencial administrativo de los directivos para ejecutar planes de desarrollo adecuados a su realidad.

- La actualización pedagógica a los docentes incidirá en la conciencia competitiva de la cultura organizacional.
- El Liderazgo administrativo generará planes institucionales que fortalezcan las relaciones públicas y humanas cualificar positivamente la calidad educativa que se oferta.
- Los resultados de las encuestas determinará los factores que inciden en la disminución de los niveles de comunicación y organización institucional permitiendo un constante autoanálisis de rendimiento docente y administrativo.
- La inclusión administrativa de roles de padres de familia motivará a la participación responsable para fomentar el desarrollo de la cultura organizacional en beneficio de los educandos.

### **2.4.3. DECLARACIÓN DE LAS VARIABLES**

#### **2.4.3.1. Variable Independiente:**

Cultura Organizacional.

#### **2.4.3.2. Variable Dependiente:**

Calidad educativa.

#### 2.4.4. Operacionalización de las Variables

<b>Cuadro 1.- VARIABLE INDEPENDIENTE: "Cultura Organizacional"</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos</b>
Información sistematizada que se transmite entre los seres humanos que codifican las relaciones interpersonales de los integrantes de una misma organización laboral para mejorar la calidad del servicio.	Cultural	Nivel educativo intrafamiliar y escolarizado	¿De qué manera incide al niño (a) la falta de educación básica de sus padres?	<b>Encuesta</b>
	Social	Antecedentes históricos del entorno o la comunidad.	¿Considera apropiada la intervención de las autoridades de la institución educativa en asuntos comunitarios para el desarrollo de planes educativos?	
	Laboral	Reformas a la tabla de sueldos del magisterio.	¿En qué medida se ve mejorada la calidad de vida del docente en los actuales momentos?	
	Político	Aplicación de las Políticas públicas en los aspectos correlacionados: Plan Nacional del Buen Vivir, Ley de Educación Intercultural, Plan decenal de educación.	¿Cuál es la incidencia que espera tener el Estado al regular los aspectos culturales de la educación desde la concepción del gerente educativo?	

**Cuadro 2.- VARIABLE DEPENDIENTE:  
“Calidad educativa”**

Descripción	Aspectos	Indicadores	Ítems	Instrumentos
<p>Estándares medibles o cuantificados sobre los resultados que se obtienen de la aplicación adecuada de los procesos de inter aprendizaje, presentando un individuo socialmente responsable y proactivo de su entorno.</p>	Social	Plan Estratégico Institucional y Códigos de Convivencia	¿Con qué frecuencia se relacionan los padres de familia con la responsabilidad hacia sus hijos?	<p align="center"><b>Encuesta</b></p>
	Laboral	Tabla de sueldos y salarios, régimen laboral de empleados públicos, horarios extendidos de atención a estudiantes y representantes, otros.	¿La compensación económica de los docentes ayuda al empoderamiento del rol administrativo del Gerente Educativo?	
	Político	Llevar a cabo los lineamientos de la Ley de Educación Intercultural en bien de cumplir los tiempos propuestos en el Plan Decenal de Educación.	¿Conoce Ud., los lineamientos políticos del Plan Decenal de Educación y la Ley de Educación Intercultural?	
	Cultural	Socialización permanente de los estándares de calidad que se espera aplicar y obtener en la institución educativa.	¿Qué recursos han sido utilizados para conocer los procesos de calidad educativa de su institución?	

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. TIPO, DISEÑO Y PERSPECTIVAS DE LA INVESTIGACIÓN**

El enfoque empleado en la investigación motivo de la tesis es cuantitativa en virtud de emplear para la misma fuentes directas e indirectas que ayuden a enriquecer la información que va a ser motivo de análisis.

Se emplearán fuentes directas en la investigación tales como antecedentes conceptuales, históricos y referenciales.

Por otra parte se aplicarán fuentes indirectas, los mismos que nos permiten obtener información de primer orden a través de los actores de la investigación como son: Personal docente, estudiantes y padres de familia.

A través de las fuentes empleadas se podrá evaluar la pertinencia de la hipótesis planteada, lo que presentará resultados cuantitativos.

Por lo expuesto, el trabajo investigativo será descriptivo por que identifica el comportamiento, actitudes y reacciones de los miembros de la comunidad educativa de las escuelas estudiadas, los mismos que serán analizados en base a la recolección de datos de las encuestas y correlacionar, en virtud de que establecerá la comparación entre las variables dependientes e independientes.

### **3.1.1 Diseño de la Investigación**

Es una investigación social, cualitativa ya que busca determinar en forma general el criterio cultural que se tiene dentro de los intereses que se crean por mejorar la calidad y calidez en la educación básica en las instituciones fiscales de educación; teniendo en cuenta la dificultad que para el Estado ha representado unificar criterios en torno a la carencia de estándares de calidad en el área de educación. En cuanto a la determinación de entender la realidad local se puede comprender que es un trabajo de campo en lo que se refiere a la obtención de datos aplicando las técnicas apropiadas, descritas en esta investigación.

También es de tipo bibliográfica porque se recopiló datos, con el manejo adecuado de libros y documentos de sitios web.

Cabe destacar el tipo histórico de la investigación ya que es necesario resaltar las características socio educativas del problema en su contexto histórico, así podrá el lector analizar su enfoque procedimental ante la realidad que se estudia.

En este mismo sentido la investigación presenta un aspecto fortalecedor en su estudio sobre la solución de problemas y lograr la verificación de la hipótesis a través de una propuesta técnica administrativa que promueva la formación cultural de los administradores educativos en términos gerenciales.

### **31.2 Perspectiva general**

En su perspectiva general esta investigación está determinada sobre el paradigma cognoscitivo de la Cultura Organizacional que no se aplica en el Sistema Educativo nacional. Recogiendo los aspectos de la educación ecuatoriana de dos décadas atrás, los mismos que permiten hacerse a la idea de un cambio poco significativo en cuanto a reformas educativas y los nuevos periodos de atención a padres de familia. Reconociendo que los esfuerzos realizados por el Estado en temas de educación se encuentran divorciados de la práctica en las aulas de clase y por consiguiente de los administradores educativos, a quienes la Cultura Organizacional debería ser su

esquema diario de vida y proceso para alcanzar el bienestar de la sociedad comunitaria que se desarrolla en torno a las instituciones educativas que en ella se asientan.

### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN**

El estudio a realizarse está dirigido a los docentes, padres de familia y estudiantes de los establecimientos educativos fiscales del cantón Milagro quienes son los protagonistas de la educación y sobre los que recae directamente la responsabilidad por alcanzar la calidad educativa.

La información se obtendrá a través de encuestas diseñadas para cada uno de los grupos que permitan visualizar la forma en que se encuentran la cultura organizacional de cada uno de los establecimientos educativos.

#### **3.2.1 Características de la población**

La población investigada se diversifica en cuanto a los criterios que se quieren obtener, logrando unificar las dos instituciones y alcanzando en el tiempo necesario una adecuada aplicación de recursos motivacionales para identificar los niveles culturales, económicos y familiares que tienen influencia en su diario vivir, procurando relacionarlos con el accionar de los docentes y los objetivos que esto representa para la comunidad educativa.

Enmarcados en una realidad social indiscutiblemente afectada por la baja aplicación de estructuras técnicas en el proceso administrativo de las instituciones educativas del nivel básico, como lo determina la LOEI, se requiere de un aporte extra que concentre los procedimientos adecuados en el proceso de socializar y concretar avances institucionales en la calidad y calidez educativa.

Las características poblacionales de las instituciones educativas como sujetos de la investigación se presentan de la siguiente manera:

### Cuadro 3.- Directivos

Nombre de las escuelas fiscales	Directora	Dirección de la institución
“ADOLFO ÁLVAREZ ESCOBAR”	Lcda. Martha Holguín Ms.	Av. Amazonas y Vargas Torres
“ELOY VELÁSQUEZ CEVALLOS”	Lcda. Mercy Neira Sancho	Avenida Antigua a Mariscal Sucre y calle Samborondón

Fuente: Supervisión de Educación-UTE 14, Milagro 2011

### Cuadro 4.- Muestra Docente

En el presente trabajo se realizará un cuadro estratificado para los dos establecimientos educativos del cantón Milagro, El universo de los docentes de los planteles será la totalidad de los mismos.

Nombre de las escuelas fiscales	Número de docentes
“ADOLFO ÁLVAREZ ESCOBAR”	17
“ELOY VELÁSQUEZ CEVALLOS”	16
<b>Total docentes</b>	<b>33</b>

Fuente: Secretaría de las instituciones educativas  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### Cuadro 5.- Muestra estudiantes

Correspondientes a las dos Instituciones consideradas como fuentes de información. De los dos paralelos con que cuenta cada año de educación básica (AEGB) se ha tomado de manera aleatoria a uno de ellos y a la totalidad de los alumnos de ese año de EGB.

Nombre de las escuelas fiscales	AEGB	Total
“ADOLFO ÁLVAREZ ESCOBAR”	Séptimo B	49
“ELOY VELÁSQUEZ CEVALLOS”	Séptimo A	44
Total		93

Fuente: Secretaria de las instituciones educativas consideradas como fuente de información.  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

## Cuadro 6.- Instituciones consideradas como fuente de información

### Número de padres de familia

Nombre de las escuelas fiscales	AEGB	Número de Padres de Familia
“ADOLFO ÁLVAREZ ESCOBAR”	Séptimo B	32
“ELOY VELÁSQUEZ CEVALLOS”	Séptimo A	30
Total		62

Fuente: Secretaría de las instituciones educativas consideradas fuente de información.  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### 3.2.2 Delimitación de la población

Corresponde a la investigación enfrentar un importante caso de población escolar que se encuentran asistiendo regularmente a clases y se manifiesta en los 312 miembros de la comunidad educativa de ambos planteles, de los cuales se han escogido de manera aleatoria, quienes serán encuestados para continuar con la investigación.

Se ha considerado tres grupos bien definidos en este proceso de análisis y opiniones: la totalidad de los Docentes, quienes se desenvuelven directamente con el aspecto cultural de los integrantes y que permitirá crear en ellos la necesidad de fortalecerse en estos lineamientos.

Los padres de familia y otros representantes, a quienes se les consulta en función de obtener los resultados del criterio común que ellos representan.

Y los estudiantes que permitirán identificar sus criterios en cuanto al tema investigado.

### 3.2.3 Tipo de muestra

Como se ha planteado anteriormente la muestra es probabilística en función de los criterios de selección que han sido considerados, teniendo en cuenta que las dos instituciones educativas se muestran distantes entre sí, dentro del área urbana y se

ha seleccionado el Séptimo año de Educación General Básica como referente de información. De las dos instituciones se toma un solo paralelo de los dos que tienen cada una y así se obtiene la muestra de referencia.

### 3.2.4 Tamaño de la muestra

La muestra es el número representativo de la población total o el universo que se ha identificado, siendo necesario reconocer que para efectos del éxito que se espera lograr con esta investigación, los datos aplicados a la misma se basan en una información aleatoria de los registros de matriculación y asistencia de los estudiantes del plantel. Se ha considerado el hecho de tener el criterio más amplio de acuerdo a los intereses que muestran los estudiantes en su último año de Educación Básica intermedia, así como del total de docentes de ambas instituciones y del total de padres de familia por curso seleccionado. Dando como resultado el siguiente cuadro consolidado, que será la muestra en la que se aplicaran las encuestas:

**Cuadro 7- Consolidado de las instituciones educativas estudiadas**

<b>APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS</b>	<b>TOTAL</b>
DOCENTES	33
ESTUDIANTES	93
PADRES DE FAMILIA	62
<b>Muestra a investigarse</b>	<b>188</b>

Fuente: Secretaría de los planteles, Milagro 2011

### 3.2.5 Proceso de selección

Previamente se analizaron las características físicas de las instituciones educativas que se encuentran en el anillo periférico de la cabecera cantonal y se logró determinar los antecedentes históricos a fines con su respectiva creación, dando lugar a reconocer la importancia que determina el crear instituciones educativas para el bien socio cultural de la comunidad.

Las escuelas fiscales seleccionadas y la muestra en sí se dio a través de la observación directa de los aspectos socio cultural que relacionan a la mayoría de establecimientos educativos de la zona, los mismos que no son muy diferentes a los del resto del país y permiten tener una perspectiva casi homogénea del problema investigado.

Para efectos de reconocer la importancia del docente en todo proceso de desarrollo educativo se han considerado la totalidad de profesores(as) de los dos cursos de séptimo AEGB, indistintamente seleccionados de ambas escuelas, así como de la totalidad de los estudiantes, seleccionados aleatoriamente de entre los cuatro paralelos existentes. Por lo consiguiente son los padres de familia y /o representantes de los estudiantes de esos paralelos, quienes serán encuestados para corroborar los criterios abordados por sus representados.

### **3.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS**

#### **3.3.1 Métodos Teóricos**

La metodología procura mostrar al investigador una senda o camino para lograr alcanzar su meta, siendo el estudio previo sobre la realidad social de una comunidad educativa, la manera de enfocar objetivamente el aspecto conductual que deberá tener el Administrador Educativo según el nivel cultural que tenga sobre la Organización y diligencia en alcanzar la calidad y calidez educativa. De ahí que esta investigación sea de tipo Inductivo y Deductivo. Siendo en el primer caso porque la inducción permite tener claro el aporte real de los actuales administradores educativos (Directoras) en el área de su incidencia, conduciendo al investigador hacia nuevas líneas de formalización de los criterios previos que han servido de base para este trabajo.

Considerando necesario determinar esta investigación en el campo deductivo, en vista de tener que analizar las causas por las cuales ha debido pasar el problema

investigado, considerando décadas de aplicación de modelos administrativos en la educación que no ha generado las mejoras que se proponen en la Ley de Educación y sus reformas implementadas en la actual Ley educativa.

### **3.3.2 Métodos Empíricos**

Referirse al estudio de los problemas de tipo social implica reconocer la importancia que tiene el método empírico de la Observación directa frente a los problemas que se estudian; le toca al investigador conocer el problema desde la misma fuente de origen del problema, cuidando el no involucrarse en lo absoluto para obtener el equilibrio en las decisiones que se tomará posteriormente. Esto es el empuje que permitirá destacar la imparcialidad y objetividad de las posibles soluciones que se propongan al mismo.

Como método Empírico complementario o técnica a utilizarse para la obtención de la información se diseñó la encuesta para los Docentes, Padres de Familia y estudiantes, respectivamente.

La encuesta se la utiliza para recabar información sobre las causas que generan la escasa cultura organizacional del sector educativo, procurando incidir en la aplicación de herramientas eficaces que ayuden a fortalecer y fomentar la Cultura Organizacional entre los directivos de los establecimientos educativos del cantón.

### **3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Utilizando la matriz de Licker, las opciones que tienen los encuestados les permitirá, ser prácticos a la hora de evaluar los resultados que se obtienen, cuyas respuestas tiene cinco alternativas a saber:

**5. Siempre, 4. Casi siempre, 3. A veces, 2. Casi nunca y 1. Nunca.**

Una vez obtenidas las respuestas es necesario pasarlas al documento en Excel para el procesamiento de la información que permitió una mayor agilidad y precisión al trabajar con cifras y a su vez facilita la tabulación de los datos obtenidos, mediante la aplicación de la tabla dinámica, y sus resultados presentados en los cuadros correspondientes, donde se refleja el total de encuestas determinadas en las frecuencias tanto absolutas como relativas.

Además se refleja una imagen estadística de acuerdo a cada pregunta con un breve análisis, que permita analizar la proyección con la cual se ha incrementado la necesidad de conocer y comprender la actualidad del Director (a) institucional.

El análisis de la información se la efectuará de la manera objetiva para evitar efectos de riesgos en cuanto a errores posibles durante el periodo de tabulaciones y análisis se utilizará Excel y posterior a la tabulación la interpretación de los resultados.

Los pasos que se seguirán para la obtención de la información y el respectivo tratamiento y análisis serán los siguientes:

- Análisis y elaboración de las encuestas.
- Aplicación de las encuestas
- Tabulación de los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas
- Verificación de la hipótesis.

## **CAPITULO IV**

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

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Cuando se trata del análisis de resultados obtenidos como fuentes de información determinante en una investigación, éstos permiten obtener conclusiones adecuadas según la planificación llevada a cabo, originando así la comprobación de las hipótesis. El aporte estadístico como ciencia, está en recoger, ordenar, clasificar e interpretar los datos proporcionados por las variables de la investigación, permitiendo conocer a través de ellos, con la mayor precisión posible, la apreciación que se tiene sobre los fenómenos observados.

Obtenidos los gráficos y comparando su relación con los objetivos propuestos en la investigación se lleva a cabo el análisis respectivo, que permite obtener las conclusiones que determinarán la comprobación de la hipótesis planteada, la misma que propone el proyecto de la investigación.

La cultura organizacional, como fenómeno de estudio en la dirección administrativa de un establecimiento educativo comprende un proceso gerencial con etapas formativas, cognitivas y afectivas que deben considerarse en bien de las relaciones públicas de los integrantes del sistema educativo. Para este efecto se considera importante la identificación de recursos inexistentes de parte del Ministerio de Educación, quien se proyecta en función de los Objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, el Código de la Niñez y Adolescencia y otros relativos a la calidad y calidez educativa. Los mismos que no están siendo visibilizados en la actualidad, llevando al administrador educativo hacia un estático proceso repetitivo en mantener las actividades gerenciales dentro del esquema tradicionalista.

## 4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Con el aporte estadístico que se ha obtenido de acuerdo a los métodos y procedimientos para obtener, clasificar, resumir y analizar los testimonios dados, cabe destacar los valores significativos de las preguntas confrontadas entre sí.

Una vez identificada la importancia que tiene para la cultura organizacional el fortalecer los aspectos cognitivos de los docentes respecto a las expectativas que tienen sobre el rol del administrador educativo.

Tal como se llevó a cabo, para el diseño de la encuesta se ha evaluado la respuesta de las preguntas para estudiantes con la escala de Likert cuyos valores son:

- Totalmente de acuerdo 4
- De acuerdo 3
- Poco de acuerdo 2
- En desacuerdo 1

Para el caso de los Docentes así como para los Padres de familia y/o representantes se utilizó las opciones de discriminación indistinta según el interés del investigador con el nivel de responsabilidad que significa el resultado que se espera alcanzar.

Esto nos proporcionará la base para tomar buenas decisiones con respecto al aprendizaje y la enseñanza.

- 10 preguntas a los estudiantes (93 estudiantes)
- 10 preguntas a los profesores (33 docentes)
- 10 preguntas a los padres de familia (62 padres de familia)

Finalmente se detallan las características encontradas en las respuestas a las preguntas de los segmentos ya obtenidos.

Para los estudiantes esta participación representa positivamente el interés de ser cooperador del desarrollo institucional ya que este proyecto les hace motivar la aplicación de esta nueva herramienta de estudio como es el aprendizaje de la cultura organizacional vista desde el interés del educando hacia el aporte del administrador.

En el caso de los docentes, están asumiendo el proyecto como una alternativa positiva para mejorar el ambiente de aprendizaje para los estudiantes, así como de las expectativas de desarrollo que implica el ser gestor del proceso de inter aprendizaje; entre el conocimiento nuevo propuesto y la administración de los recursos obtenidos. Proyectando su relación con el ambiente socio cultural que se espera fortalecer.

Los padres de familia confían en que el proyecto ayudará a sus representados a mejorar el rendimiento educativo desde la mejor participación que tienen los docentes que logren mejorar sus relaciones humanas con los representantes y padres de familia. Apoyando a la comprensión de temas que son de poco conocimiento para la cooperación académica desde el hogar.

## CUADRO 8

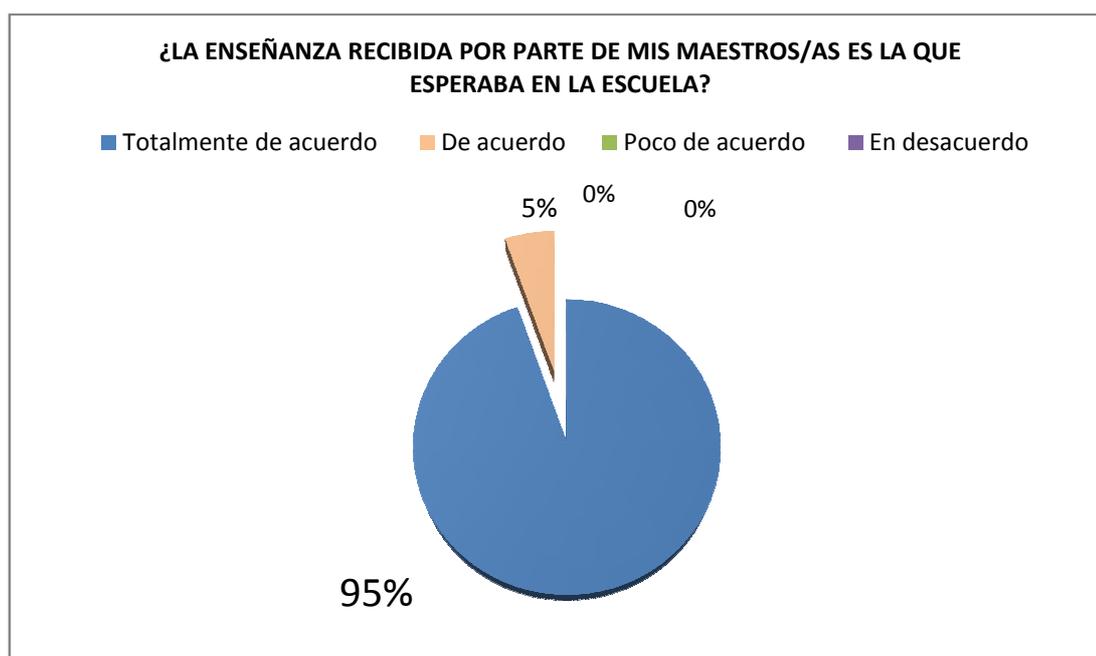
### CALIDAD DE LA ENSEÑANZA RECIBIDA

Pregunta 1 ¿LA ENSEÑANZA RECIBIDA POR PARTE DE MIS MAESTROS/AS ES LA QUE ESPERABA EN LA ESCUELA?

Alternativas	fi	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	88	94,62%
De acuerdo	5	5,38%
Poco de acuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%
TOTAL	93	100,00%

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 1



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 95% de los estudiantes encuestados están totalmente de acuerdo que la enseñanza recibida por los maestros es lo que esperaban, mientras que el 5% está de acuerdo. Reconociendo una falta de autenticidad en este tipo de respuesta que hace pensar en la dependencia que tienen los niños y niñas a temas que atenten contra la integridad de sus maestros, siendo este elemento utilizado aún como recurso de validación para acciones que se realizan en algunos planteles educativos.

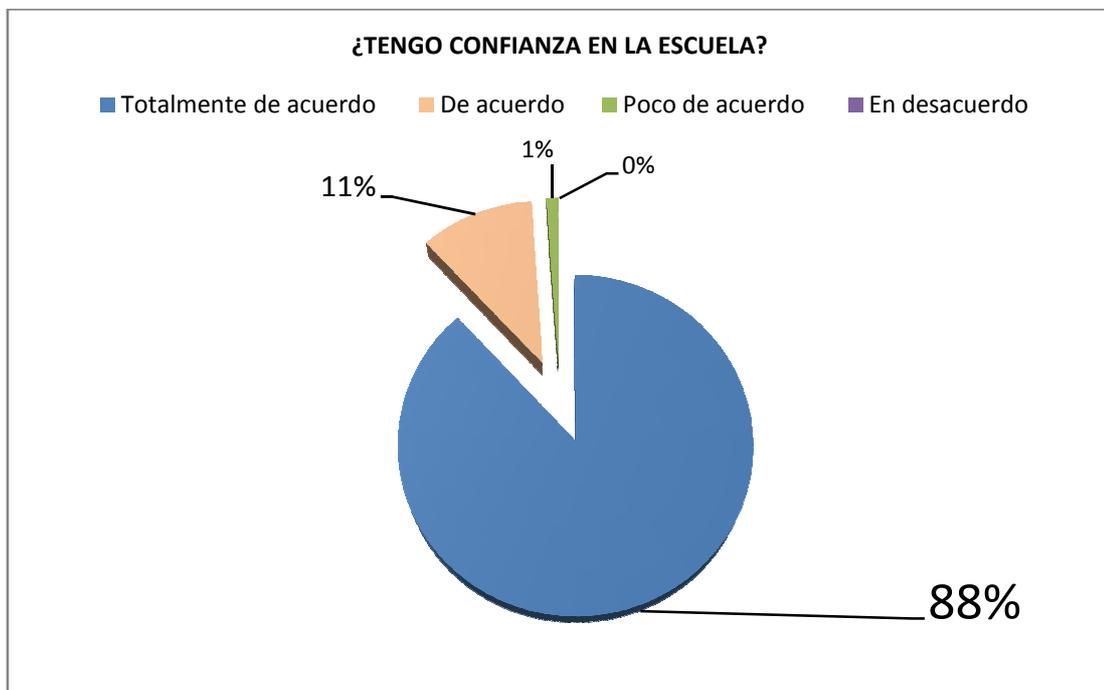
**CUADRO 9**  
**CONFIANZA EN LA ESCUELA**

Pregunta 2 ¿TENGO CONFIANZA EN LA ESCUELA?

<b>Alternativas</b>	<b>fi</b>	<b>porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	82	88,17%
De acuerdo	10	10,75%
Poco de acuerdo	1	1,08%
En desacuerdo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 2**



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

De los estudiantes encuestados, el 88% están totalmente de acuerdo en depositar la confianza en la escuela, el 11% está de acuerdo y tan solo el 1% dijo estar poco de acuerdo. Reafirmando así la importancia que tiene el reconocer la necesidad de aplicar encuestas periódicas con el fin de obtener criterios más reales y actuales desde la apreciación de los beneficiarios del servicio que se espera brindar en calidad, calidez y desarrollo de una cultura organizacional eficaz.

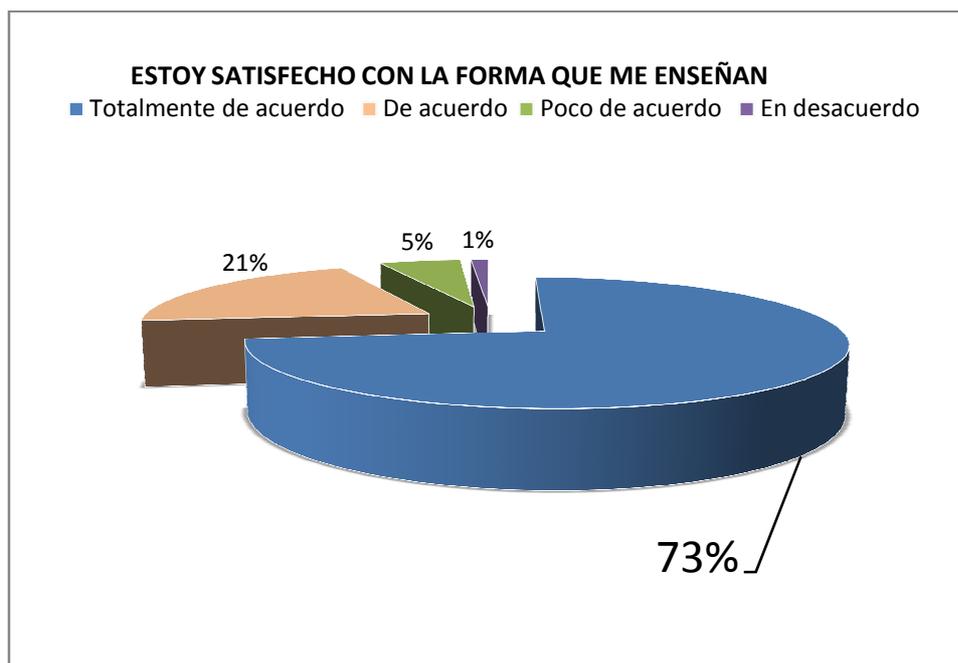
**CUADRO 10**  
**SATISFACCIÓN POR LA FORMA DE ENSEÑANZA**

Pregunta 3. ¿ESTOY SATISFECHO CON LA FORMA EN QUE ME ENSEÑAN?

Alternativas	fi	porcentaje
Totalmente de acuerdo	68	73,12%
De acuerdo	19	20,43%
Poco de acuerdo	5	5,38%
En desacuerdo	1	1,08%
<b>TOTAL</b>	<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 3**



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Es notorio que el 73% están totalmente de acuerdo con la forma en que le enseñan en la escuela, 21% están solo de acuerdo, 5% dijeron que están poco de acuerdo y 1% está en desacuerdo. Reconociendo que las respuestas fueron dadas de manera espontánea, sin presiones y que se podría entender como un gesto de reciprocidad de parte de los estudiantes frente a una necesidad requerida por las autoridades del plantel que les ha acogido, reiterando la necesidad de hacer frecuentes consultas de este tipo para evaluar más profundamente los aspectos organizacionales.

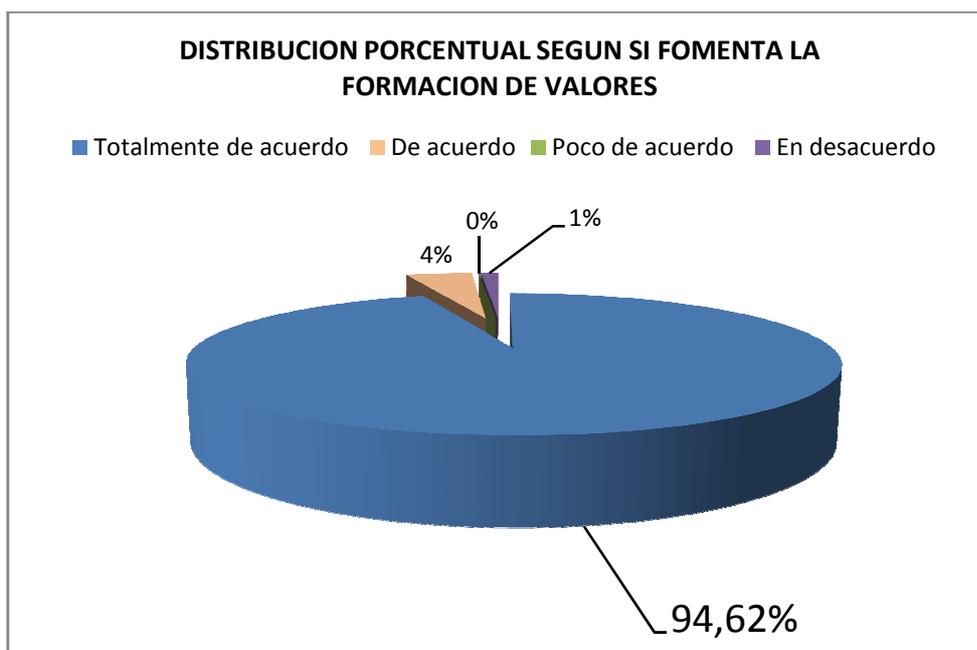
**CUADRO 11**  
**PREOCUPACIÓN DEL DOCENTE POR FOMENTAR VALORES**

Pregunta 4. **¿ADEMÁS DE LA ENSEÑANZA HABITUAL, MI PROFESOR/A SE PREOCUPA POR FOMENTAR LA FORMACIÓN EN VALORES?**

Alternativas	fi	porcentaje
Totalmente de acuerdo	88	94,62%
De acuerdo	4	4,30%
Poco de acuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	1	1,08%
TOTAL	93	100,00%

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 4**



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 94,62% dijeron estar totalmente de acuerdo en que los profesores(as) fomentan la formación de valores en sus prácticas diarias, mientras que el 4% está de acuerdo y el 1% está en desacuerdo. Aparentemente un porcentaje mínimo se manifiesta en contra de la opinión mayoritaria en un campo en que se ha cuestionado mucho el proceso educativo en valores, dando a notar que por ese 1% se debe considerar a la encuesta como una herramienta necesaria en el proceso organizacional de la administración educativa.

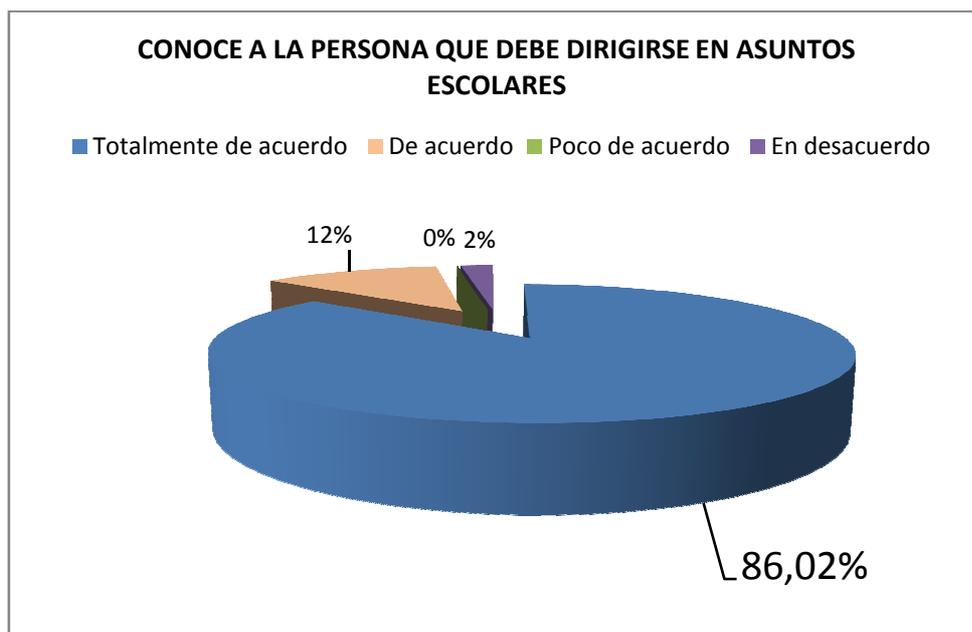
**CUADRO 12**  
**FUNCIONES QUE DESEMPEÑA EL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN**

Pregunta 5. **¿CONOZCO A LA PERSONA A LA QUE DEBO DIRIGIRME EN LA ESCUELA SEGÚN EL ASUNTO DE QUE SE TRATE?**

Alternativas	fi	porcentaje
Totalmente de acuerdo	80	86,02%
De acuerdo	11	11,83%
Poco de acuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	2	2,15%
<b>TOTAL</b>	<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 5**



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 86,02% de los encuestados están totalmente de acuerdo en saber quién es la persona a la que deben dirigirse para tratar cualquier asunto "institucional", el 12% están de acuerdo y el 2% está en desacuerdo. Previendo que esta relación institucional es parte de los indicadores organizacionales en una institución donde se promueve el trabajo concientizador de Derechos y Deberes que hoy en día son necesarios inculcarlos como parte de las relaciones interpersonales con toda la comunidad educativa.

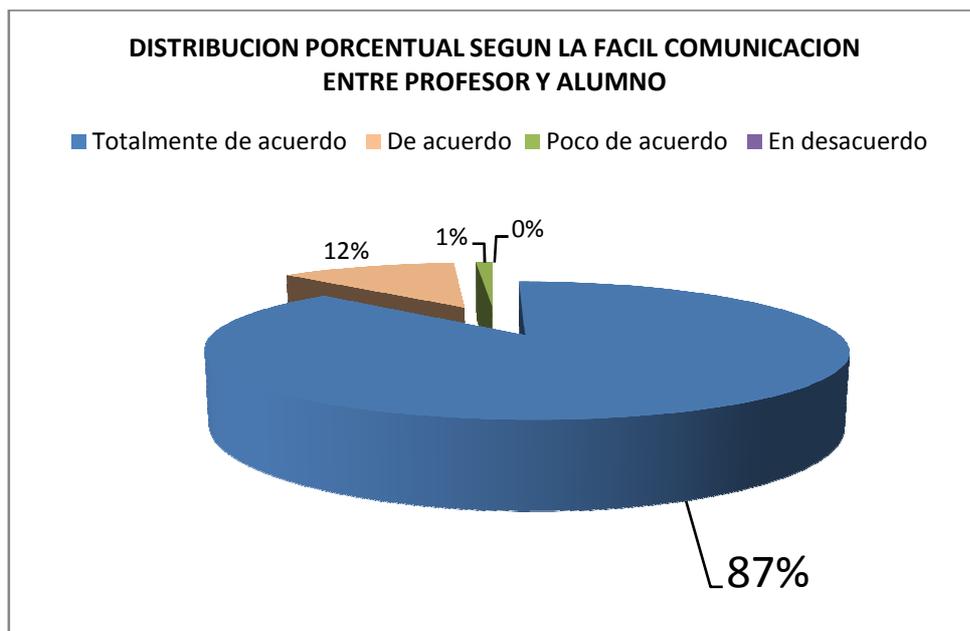
**CUADRO 13**  
**COMUNICACIÓN PROFESORES ESTUDIANTES**

**Pregunta 6. ¿HAY FÁCIL COMUNICACIÓN ENTRE  
EL PROFESOR Y LOS ALUMNOS?**

Alternativas	fi	porcentaje
Totalmente de acuerdo	81	87,10%
De acuerdo	11	11,83%
Poco de acuerdo	1	1,08%
En desacuerdo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 6**



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 87% de los estudiantes están totalmente de acuerdo que existe fácil comunicación entre el profesor con los estudiantes, el 12% está de acuerdo y el 1% está poco de acuerdo. Valores que hace ver un nivel de compenetración excelente de relaciones humanas y pedagógicas que se ha evidenciado por medio de esta encuesta y promueve la acción proactiva de los planes y propuestas que la organización administrativa del plantel haya proyectado.

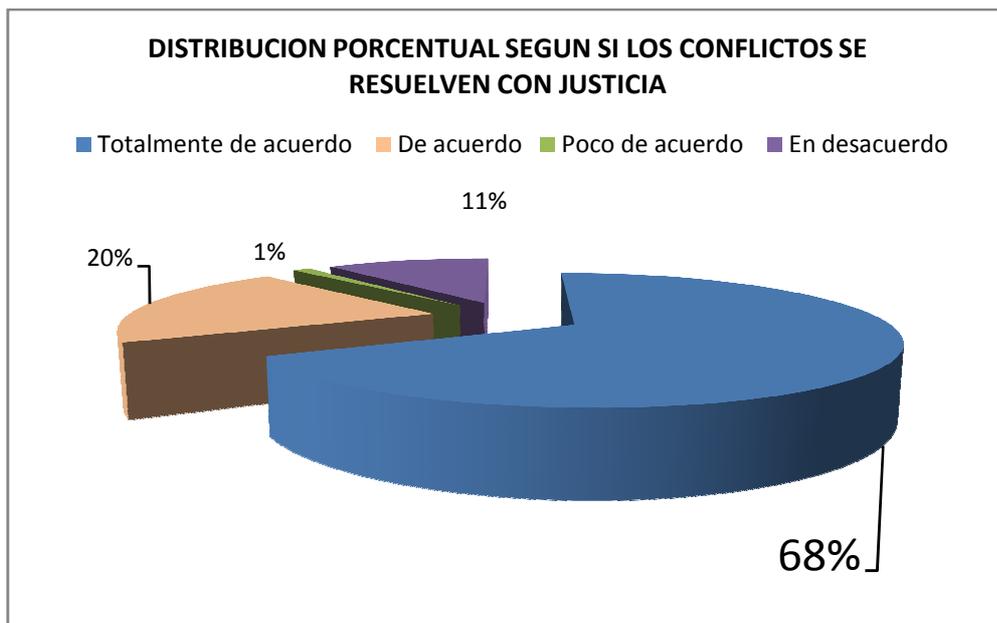
**CUADRO 14**  
**RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

**Pregunta 7. ¿EN LA ESCUELA Y EN EL AULA LOS CONFLICTOS SE RESUELVEN CON JUSTICIA?**

Alternativas	fi	porcentaje
Totalmente de acuerdo	63	67,74%
De acuerdo	19	20,43%
Poco de acuerdo	1	1,08%
En desacuerdo	10	10,75%
TOTAL	93	100,00%

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 7**



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Es notorio que el 68% están totalmente de acuerdo que los conflictos se resuelven con justicia, un 20% está de acuerdo, el 11% dijeron estar en desacuerdo y el 1% está poco de acuerdo. Siendo evidente que hay una falsa respuesta en los temas que se refieren a las excelentes relaciones pedagógicas que hay en los procesos educativos, considerando que los procesos de conciliación son de los más difíciles y complicados en la cultura organizacional que se persigue.

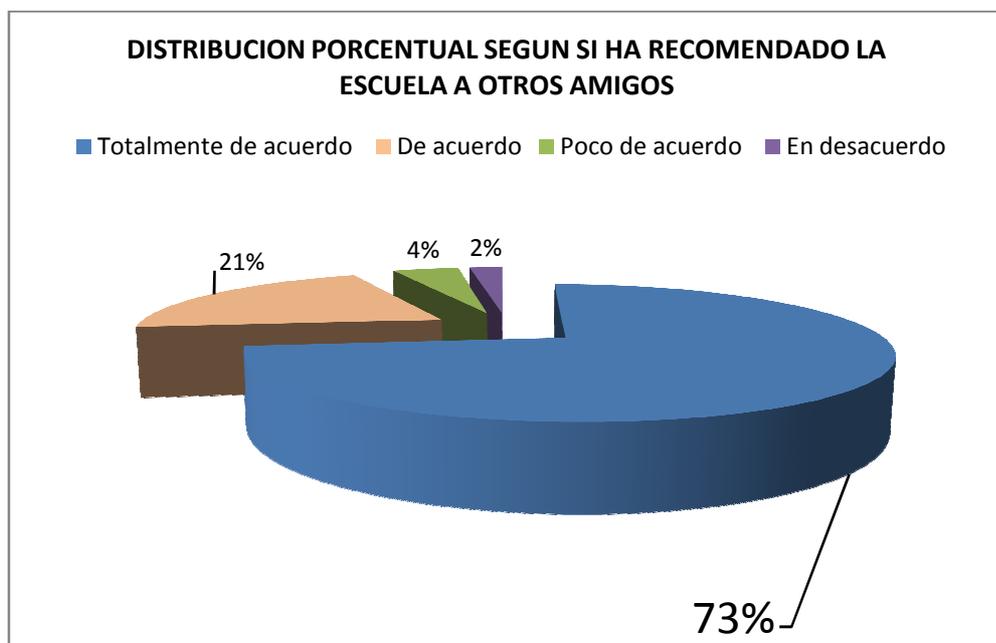
**CUADRO 15**  
**PUBLICIDAD DEL ESTABLECIMIENTO**

Pregunta 8. ¿HE RECOMENDADO A MI ESCUELA A OTROS AMIGOS?

Alternativas	fi	porcentaje
Totalmente de acuerdo	68	73,12%
De acuerdo	19	20,43%
Poco de acuerdo	4	4,30%
En desacuerdo	2	2,15%
TOTAL	93	100,00%

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 8**



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

E 73% está totalmente de acuerdo en haber recomendado la escuela a otros amigos, el 21% está de acuerdo, 4% está poco de acuerdo y el 2% está en desacuerdo. Observando así que la opinión saludable de pertenecer a esta institución educativa enorgullece a sus miembros estudiantiles, definiendo así una perspectiva de pertinencia que se deberá fortalecer a futuro en espera de alcanzar la calidad educativa que le corresponded al administrador recompensar por la confianza demostrada a su gestión.

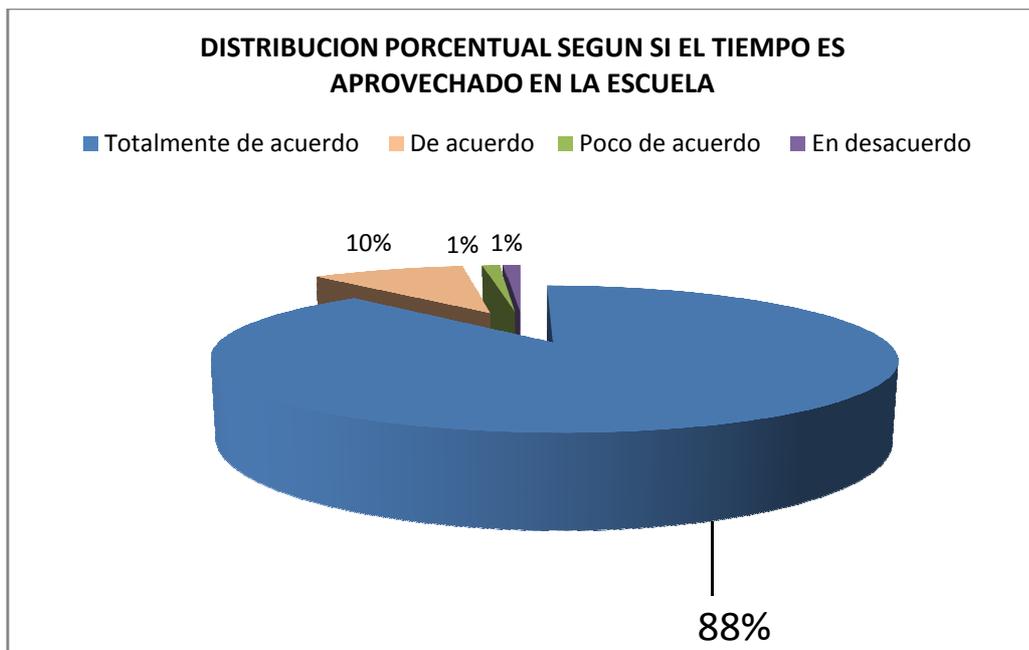
**CUADRO 16**  
**APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO**

**Pregunta 9. ¿EL TIEMPO ESCOLAR ESTA BIEN APROVECHADO EN LA ESCUELA?**

<b>Alternativas</b>	<b>fi</b>	<b>porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	82	88,17%
De acuerdo	9	9,68%
Poco de acuerdo	1	1,08%
En desacuerdo	1	1,08%
<b>TOTAL</b>	<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
 Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 9**



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 88% dijo estar totalmente de acuerdo en que el tiempo es aprovechado en la escuela, un 10% está de acuerdo, mientras que un 1% estuvo poco de acuerdo y el otro 1% está en desacuerdo. Ratificando así el nivel de confianza que tienen los estudiantes respecto a la calidad de atención que están recibiendo de sus profesores; exigiendo así el cumplimiento organizacional de sus autoridades

## CUADRO 17

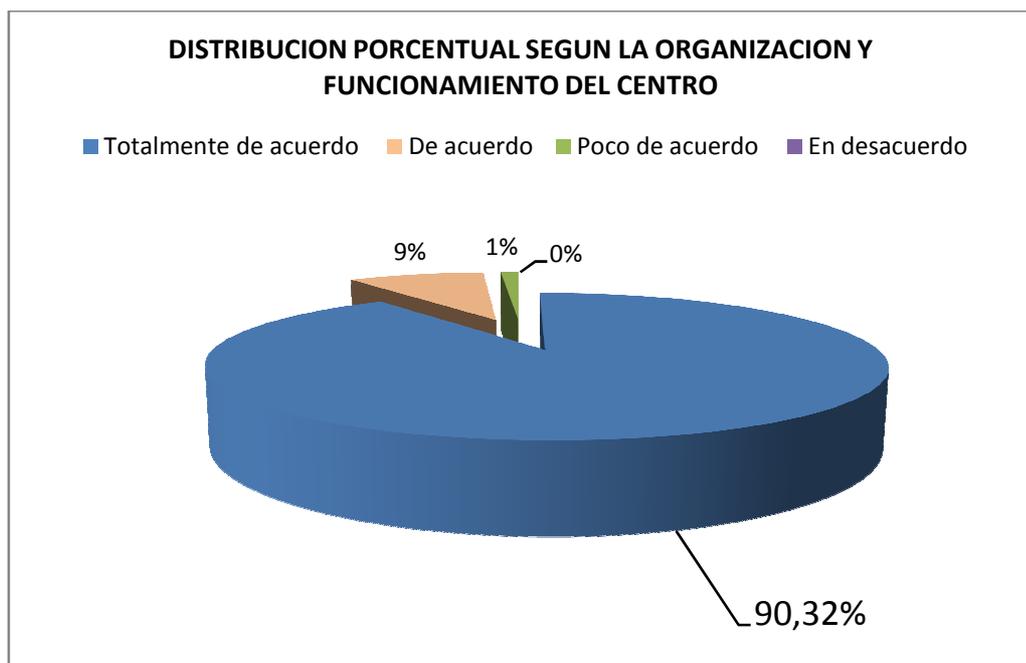
### FUNCIONAMIENTO Y ORGANIZACIÓN

Pregunta 10. ¿LA ORGANIZACIÓN Y EL FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO SON BUENAS?

Alternativas	fi	porcentaje
Totalmente de acuerdo	84	90,32%
De acuerdo	8	8,60%
Poco de acuerdo	1	1,08%
En desacuerdo	0	0,00%
TOTAL	93	100,00%

Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

## GRAFICO 10



Fuente: Encuesta a Estudiantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

A criterio del 90,32% de estudiantes, dicen estar totalmente de acuerdo en la organización y el funcionamiento del centro educativo, el 9% dijo estar de acuerdo y el 1% está poco de acuerdo. Se vuelve a ratificar la confianza de los estudiantes en su administrador institucional, llevando a la reflexión organizacional del compromiso responsable que deberá demostrar la administración educativa de la institución para mantener en alto el criterio de los beneficiarios, quienes están seguros de los beneficios que han recibido hasta hoy.

## CUADRO 18

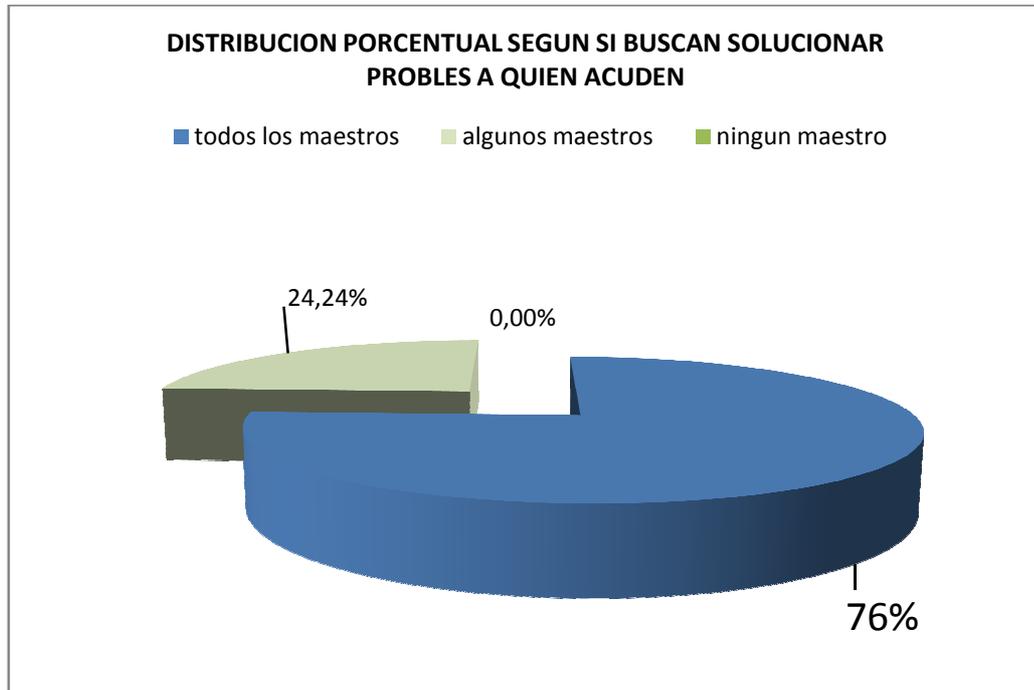
### ELECCIÓN DE PERSONAS PARA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Pregunta 1. ¿A QUIENES RECURREN PARA BUSCAR SOLUCIÓN A PROBLEMAS QUE SE PRESENTA EN LA INSTITUCIÓN QUE LABORAN?

Alternativas	fi	porcentaje
todos los maestros	25	76%
algunos maestros	8	24,24%
ningún maestro	0	0,00%
TOTAL	33	100,00%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

## GRAFICO 11



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 76% de los docentes afirman que acuden todos los maestros para solucionar el o los problemas que se les solicitara, mientras que el 24,24% aseguró que van algunos de los maestros. Demostrándose así una marcada diferencia de opiniones respecto a los roles de participación que deben tener en una institución educativa, llamando la atención la poca cultura organizacional que se requiere para cumplir con procesos que sean claramente referenciales a los distintos problemas que surgen en un establecimiento de educación básica.

## CUADRO 19

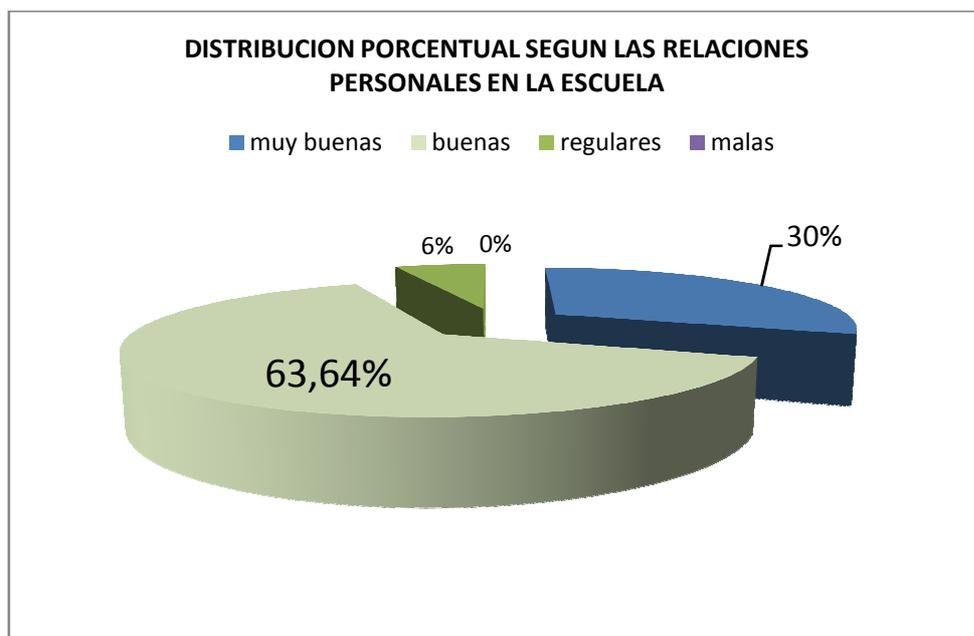
### CRITERIO SOBRE LAS RELACIONES PERSONALES

Pregunta 2. ¿CUÁL ES SU APRECIACIÓN DE LAS RELACIONES PERSONALES EN SU ESCUELA?

Alternativas	fi	Porcentaje
muy buenas	10	30,30%
buenas	21	63,64%
regulares	2	6,06%
malas	0	0
TOTAL	33	100,00%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 12



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 63,64% afirman que las relaciones personales en la escuela son buenas, mientras que el 30% dijo que son muy buenas y el 6% afirmó que las relaciones en la escuela son regulares. Considerando que esto equivale a una opinión más centrada en la realidad laboral que se vive en los centros educativos nacionales. Motivo de esta encuesta para determinar la necesidad de infundir una cultura organizacional administrativa en bien del Cumplimiento de los objetivos que persigue la educación.

## CUADRO 20

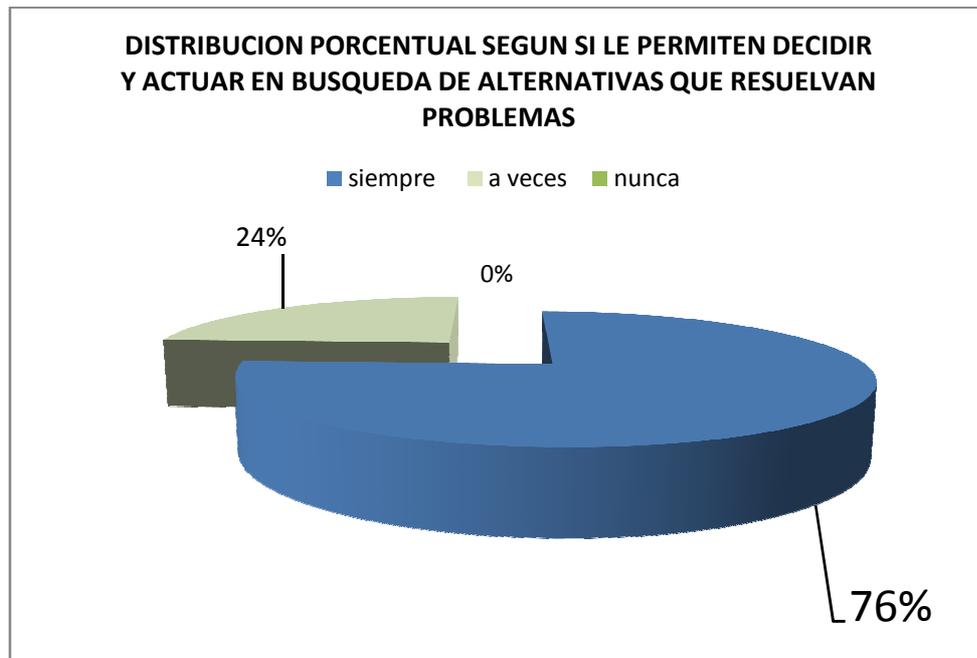
### LIBERAR PARA RESOLVER PROBLEMAS

Pregunta 3. ¿SE ME PERMITE DECIDIR Y ACTUAR EN LA BÚSQUEDA DE ALTERNATIVAS PARA RESOLVER PROBLEMAS DE MI TRABAJO?

Alternativas	fi	porcentaje
siempre	25	75,76%
a veces	8	24,24%
nunca	0	0
TOTAL	33	100,00%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 13



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 76% de los docentes encuestados afirmaron que siempre les permiten decidir y actuar en la búsqueda de alternativas que resuelvan problemas, mientras que el 24% afirma que a veces. Notando una proporcionalidad casi común en el criterio general referente a los niveles de responsabilidad que existen en una institución educativa.

## CUADRO 21

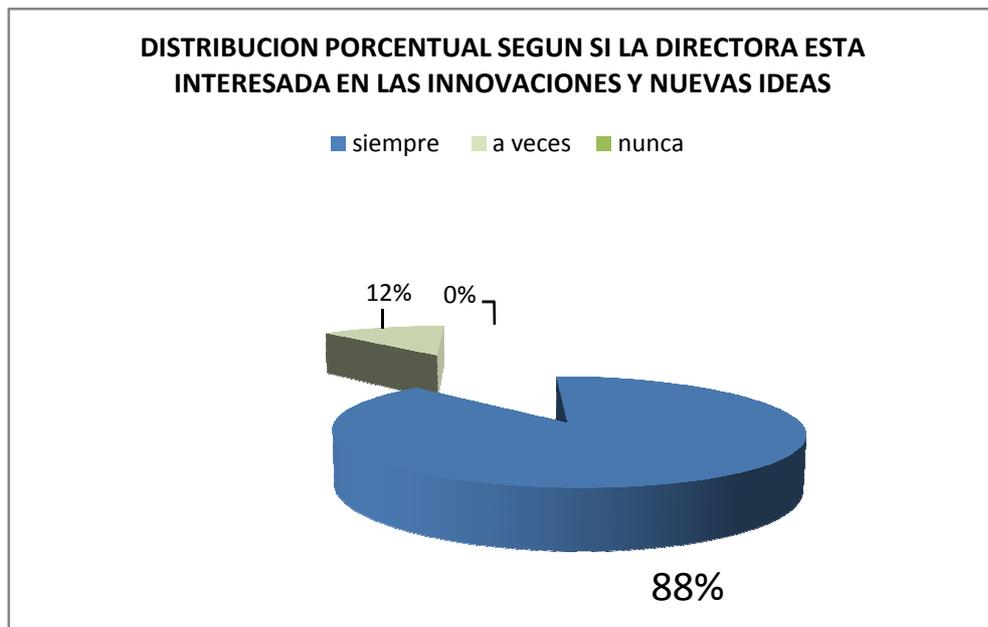
### AUTORIDADES INNOVADORAS

Pregunta 4. ¿LA DIRECTORA ESTA INTERESADA EN LAS INNOVACIONES Y EN LAS NUEVAS IDEAS?

Alternativas	fi	porcentaje
siempre	29	87,88%
a veces	4	12,12%
nunca	0	0
TOTAL	33	100,00%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 14



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 88% de los docentes dijeron que la Directora siempre está interesada en las innovaciones y nuevas ideas, mientras que el 12% afirman que a veces se interesa por las innovaciones y nuevas ideas. Preocupando igual la influencia que tienen los aspectos negativos de criterios en una comunidad donde se maneja la comunicación informal para conocer mejores detalles del desenvolvimiento de los miembros de la comunidad educativa y no pasa desapercibido cualquier hecho que signifique mejorar a la institución.

## CUADRO 22

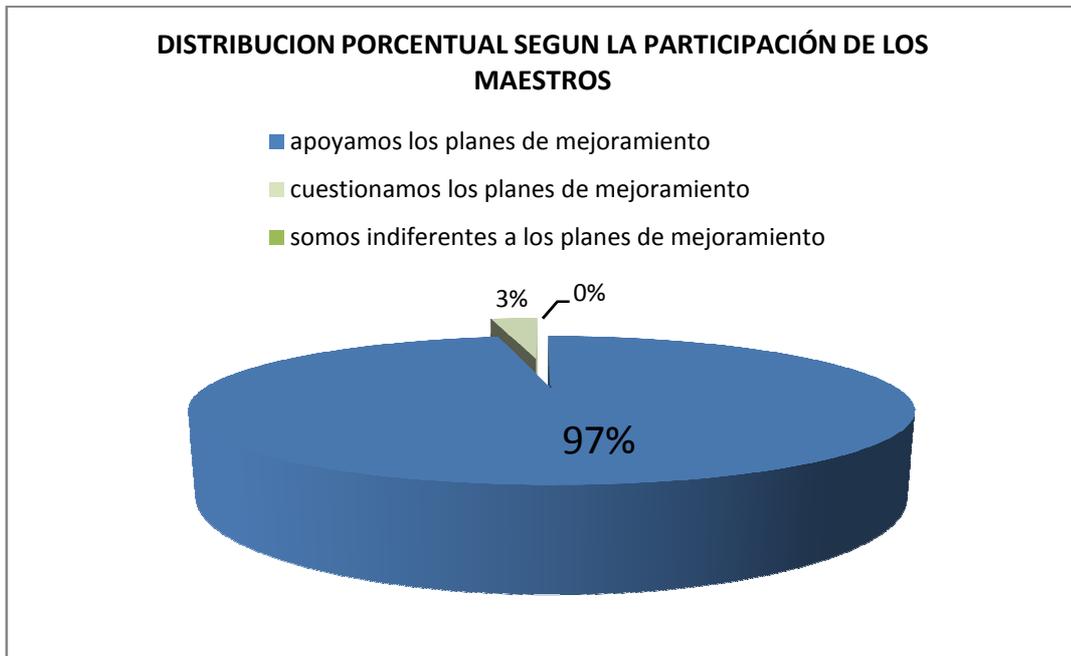
### PARTICIPACIÓN DE MAESTROS

Pregunta 5. ¿CUÁL ES LA MEJOR MANERA DE PARTICIPACIÓN DE LOS MAESTROS?

Alternativas	fi	porcentaje
apoyamos los planes de mejoramiento	32	96,97%
cuestionamos los planes de mejoramiento	1	3,03%
somos indiferentes a los planes de mejoramiento	0	0
TOTAL	33	100,00%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 15



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

En un mayoritario 97% se afirmó el apoyo a los planes de mejoramiento, mientras que el 3% afirmó que cuestiona dichos planes de mejoramiento. Rescatando la opinión de ese 3% para analizar su perspectiva y así proponer a las autoridades del establecimiento educativo de la aplicación de nuevas estrategias que permitan determinar mejor los niveles de aceptación que se están llevando a cabo por parte del personal docente de las instituciones encuestadas.

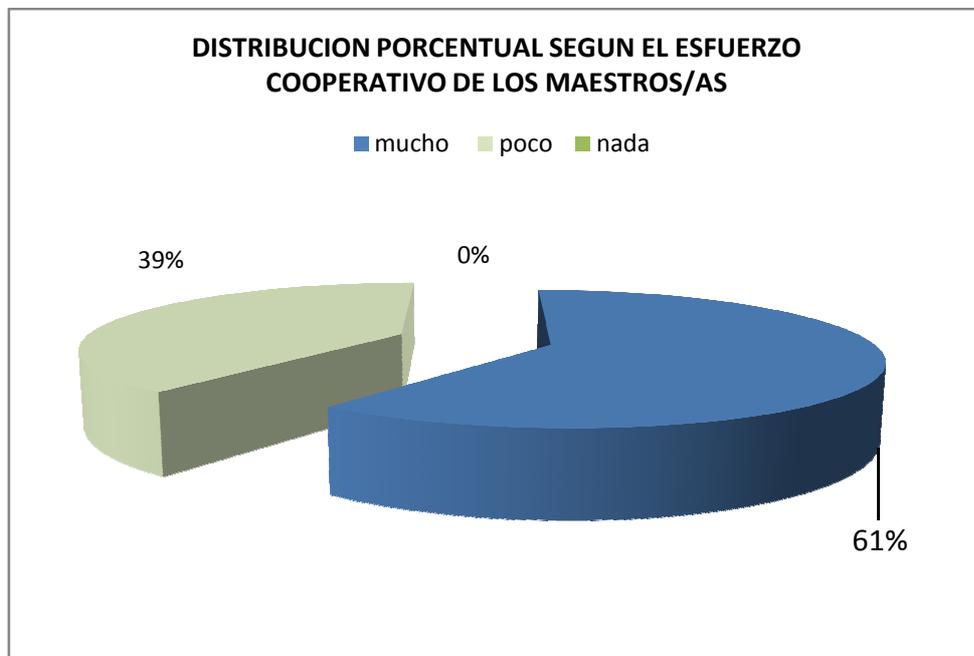
**CUADRO 23**  
**COOPERACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE**

Pregunta 6. ¿EXISTE ESFUERZO COOPERATIVO ENTRE LOS MAESTROS/AS?

Alternativas	fi	porcentaje
mucho	20	60,61%
poco	13	39,39%
nada	0	0,00%
TOTAL	33	100,00%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 16**



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 61% de los docentes afirman que el esfuerzo cooperativo de los maestros es mucho, mientras que el 39% dijo que ese esfuerzo cooperativo es poco. Reconociendo aquí una inconsistencia con los resultados obtenidos en el cuadro anterior, debido a que no se visibiliza igual compromiso con los planes de mejoramiento que deberían ser cooperativos en el mismo porcentaje. Presumiendo que es parte del ejercicio de llevar a cabo más seguido la aplicación de encuestas entre los miembros de la comunidad educativa.

## CUADRO 24

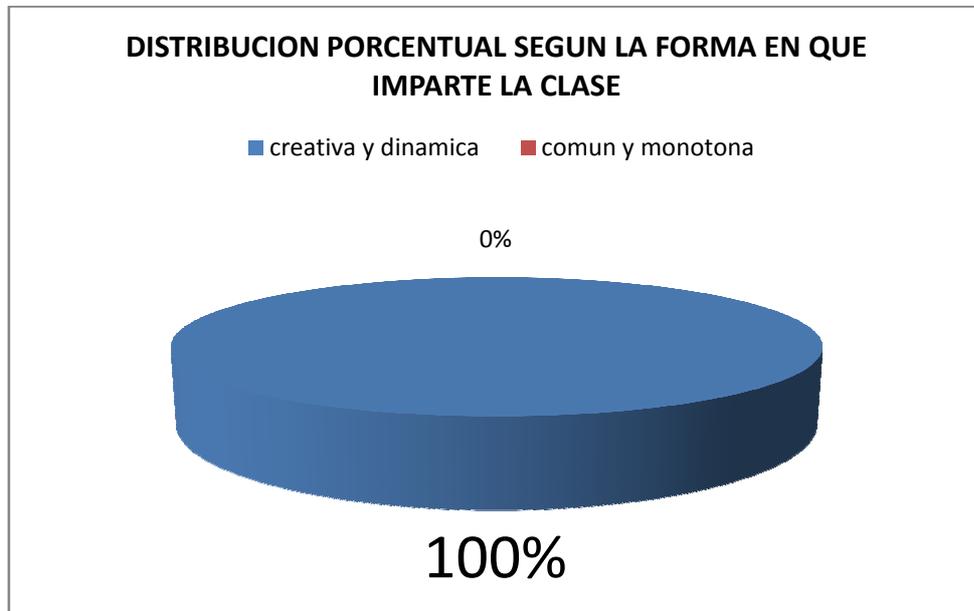
### FORMA DE IMPARTIR CLASES

Pregunta 7. ¿MIS CLASES SON IMPARTIDAS EN FORMA?

Alternativa	Fi	porcentaje
creativa y dinámica	33	100%
común y monótona	0	0
TOTAL	33	100%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 17



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Se observa que el 100% de los docentes encuestados afirman que sus clases son creativas y dinámicas. Logrando así alcanzar la excelencia pedagógica de los procesos que se requieren para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes en su plenitud y magnificencia en bien de la sociedad en que se encuentran. Proyectando así una expectativa de excelencia sobre los resultados de las evaluaciones que deberían rendir los estudiantes. Sin embargo no se compara con el cuadro presentado en la pregunta 3 de la encuesta aplicada a los estudiantes.

## CUADRO 25

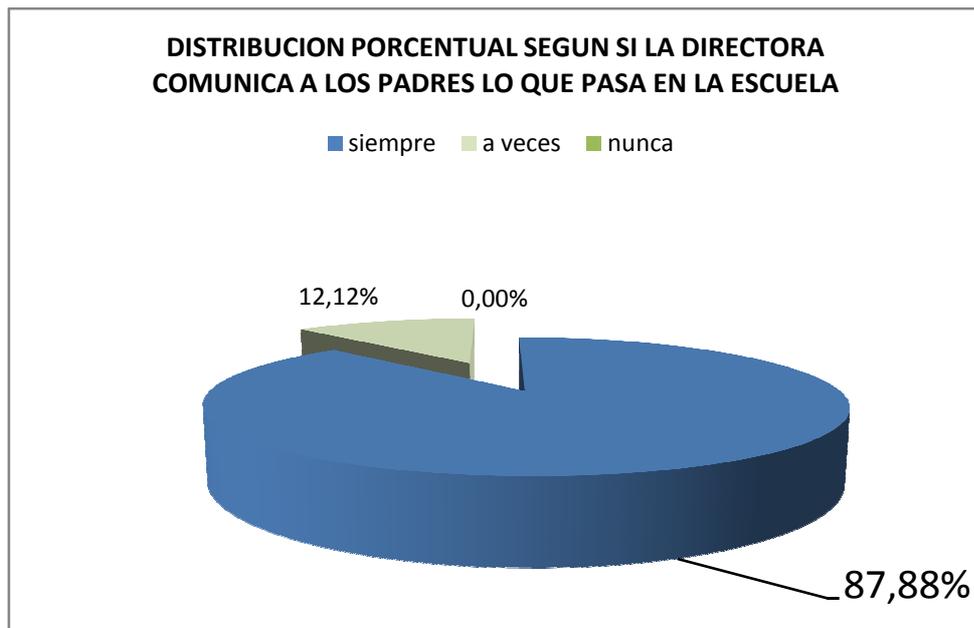
### COMUNICACIÓN AUTORIDAD - PADRES

Pregunta 8. ¿LA DIRECTORA COMUNICA A LOS PADRES LO QUE OCURRE EN LA ESCUELA?

Alternativas	fi	porcentaje
siempre	29	87,88%
a veces	4	12,12%
nunca	0	0,00%
TOTAL	33	100,00%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

## GRAFICO 18



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 88% de los encuestados afirman que la directora siempre comunica lo que pasa en la escuela, mientras que el 12% dijo que la directora a veces comunica lo que pasa en la escuela. Rescatando para ello lo establecido en la respuesta obtenida en el cuadro de la pregunta 6 dirigida a los docentes, donde se reconoce un gran esfuerzo cooperativo entre los maestros pero no es total.

## CUADRO 26

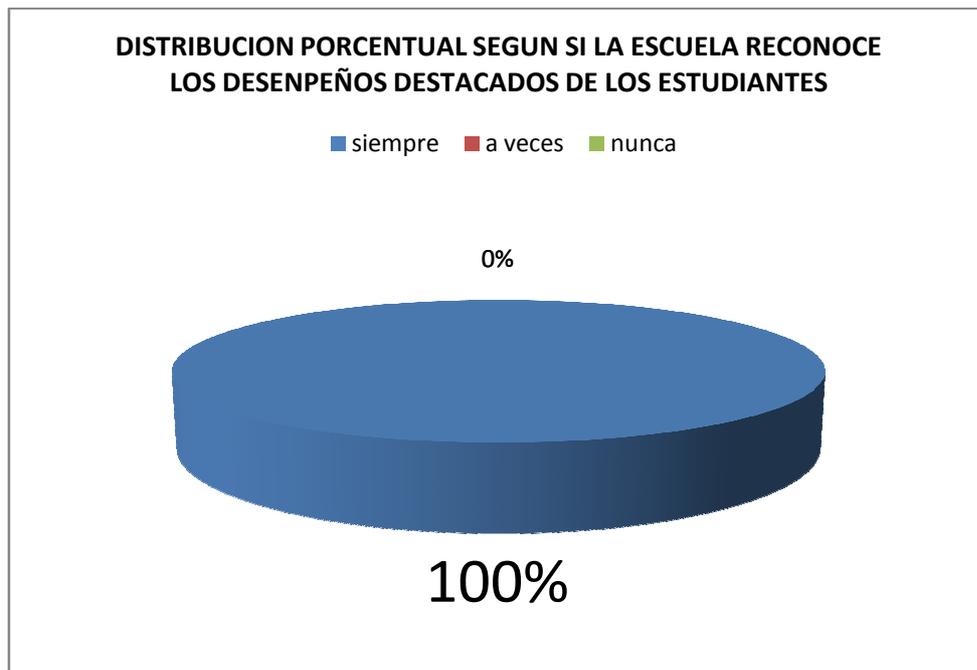
### DESEMPEÑO ESTUDIANTIL

Pregunta 9. ¿LA ESCUELA RECONOCE LOS DESEMPEÑOS DESTACADOS DE LOS ESTUDIANTES?

Alternativas	fi	porcentaje
siempre	33	100%
a veces	0	0%
nunca	0	0%
TOTAL	33	100%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 19



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

En un avasallador y rotundo 100% los docentes de las instituciones encuestadas afirmaron que las escuelas siempre reconocen el desempeño de los estudiantes destacados. Sin embargo se llama a la reflexión sobre el resultado obtenido en la pregunta 7 dirigida a los docentes, donde el 100% dijo que sus clases son creativas y dinámicas, generando preocupación sobre el grupo no identificado aquí de estudiantes que no se han destacado y cuáles son los procedimientos organizacionales que se están llevando a cabo para ellos.

## CUADRO 27

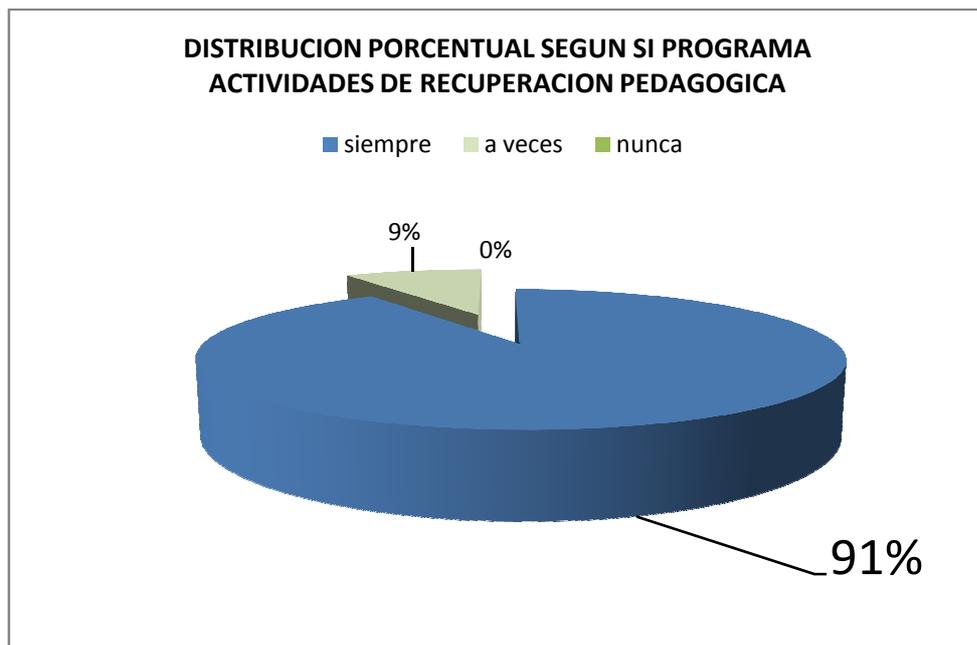
### ACTIVIDADES DE RECUPERACIÓN

Pregunta 10. ¿CUANDO MIS ALUMNOS PRESENTAN DIFICULTADES EN EL APRENDIZAJE, PROGRAMA ACTIVIDADES DE RECUPERACIÓN PEDAGÓGICA?

Alternativas	fi	porcentaje
siempre	30	90,91%
a veces	3	9,09%
nunca	0	0,00%
TOTAL	33	100,00%

Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

## GRAFICO 20



Fuente: Encuesta a Docentes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 91% afirmó que siempre realizan actividades de recuperación pedagógica, mientras que el 9% dijo que a veces las realizan. Reconociendo así que es necesario elaborar encuestas evaluativas en rendimiento académico para determinar el compromiso que han adquirido los docentes con respecto a los programas de educación que aquí se imparten.

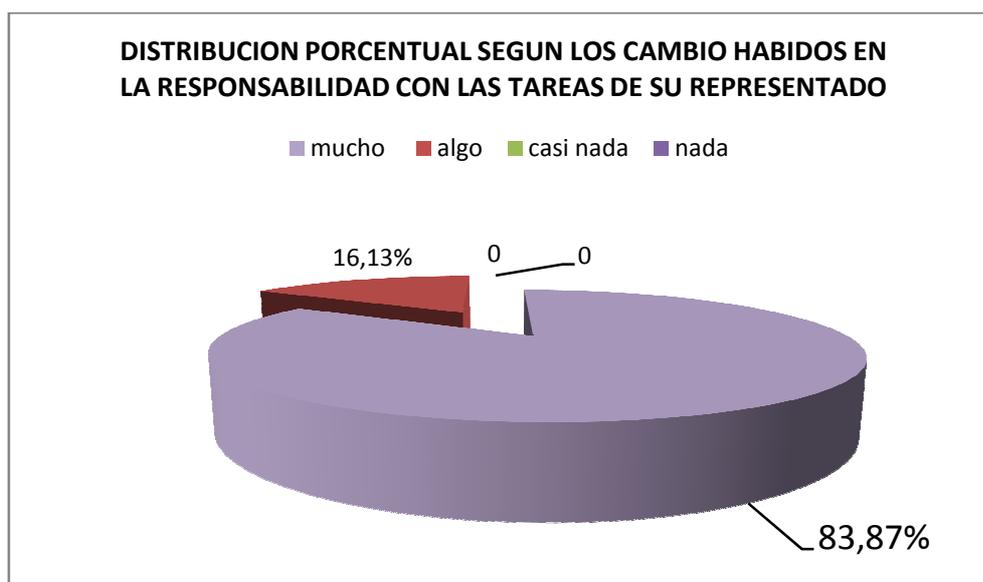
**CUADRO 28**  
**CAMBIO DE ACTITUD DEL ESTUDIANTE**

**Pregunta 1. ¿SU REPRESENTADO HA CAMBIADO POSITIVAMENTE EN ACTITUDES Y COMPORTAMIENTO DEBIDO A LO QUE ENSEÑAN EN LA INSTITUCIÓN ACERCA DE LA RESPONSABILIDAD CON SUS TAREAS?**

Alternativas	fi	porcentaje
mucho	52	83,87%
algo	10	16,13%
casi nada	0	0
nada	0	0
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 21**



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 84% de los padres de familia afirman que a cambiado en mucho la responsabilidad con las tareas que tienen sus representados, incluso el 16% afirman que si hay algo de cambios en cuanto a la responsabilidad con las tareas. Corroborando así el esfuerzo pedagógico que dijeron los docentes poner en cuanto a la planificación de sus clases y los planes de recuperación académica que ponen en marcha.

## CUADRO 29

### CALIFICACIÓN A DIRECTIVOS

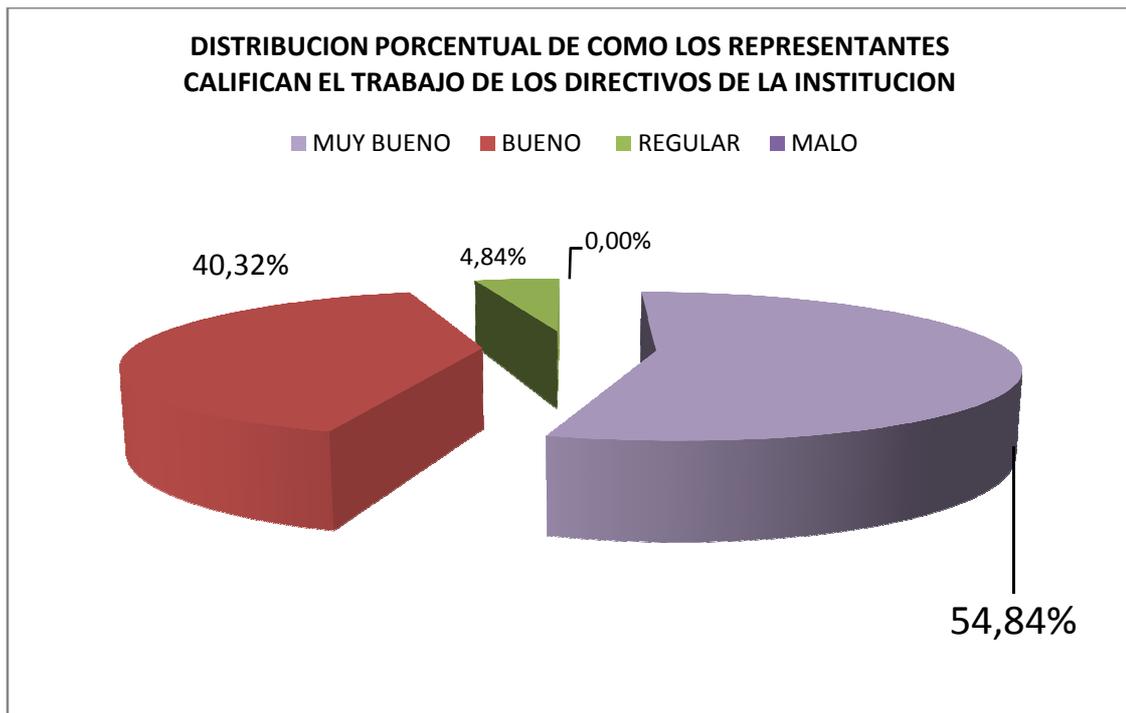
Pregunta 2. ¿COMO CALIFICA EL TRABAJO DE LOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN?

Alternativas	fi	Porcentaje
MUY BUENO	34	54,84%
BUENO	25	40,32%
REGULAR	3	4,84%
MALO	0	0,00%
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Autora: Lcda. Mercy Neira S.

## GRAFICO 22



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 55% de representantes afirman que el trabajo de los directivos es muy bueno, El 40,32% dijo que el trabajo de los docentes es bueno, mientras que apenas el 5% de los representantes afirman que el trabajo de los docentes es regular. Fortaleciendo así la gestión organizacional de los directores de las escuelas aplicadas en esta encuesta.

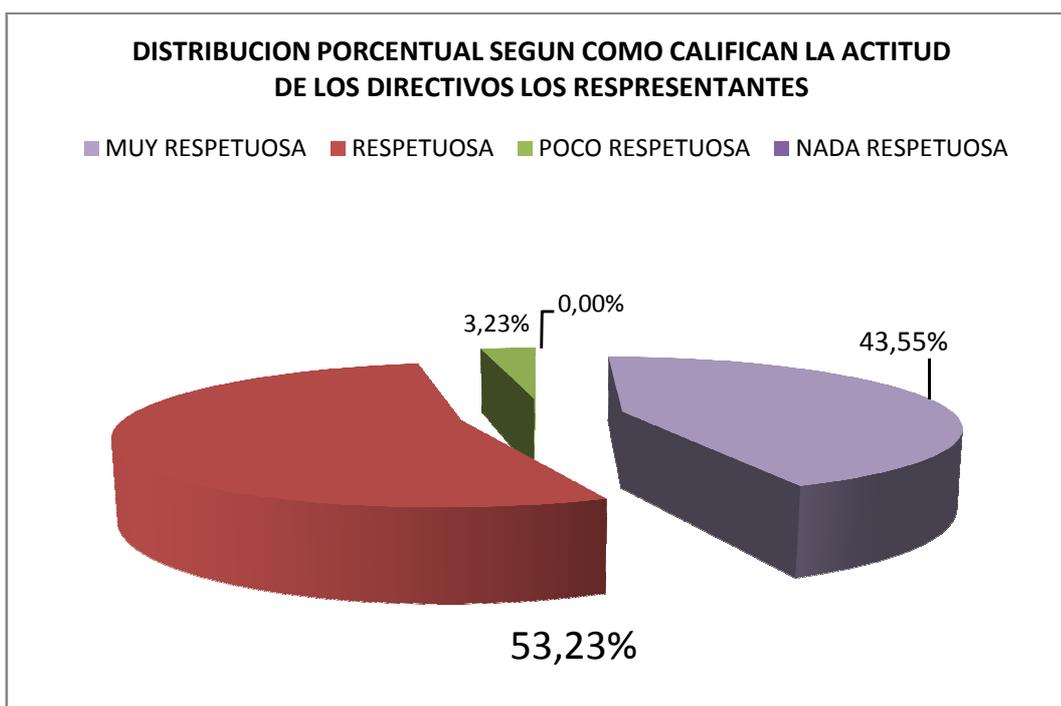
**CUADRO 30**  
**ACTITUD DIRECTIVO - PADRES**

**Pregunta 3. ¿COMO CALIFICA LA ACTITUD QUE TIENEN LOS DIRECTIVO DE LA INSTITUCIÓN CON LOS FAMILIARES DE LOS ALUMNOS?**

Alternativas	fi	Porcentaje
MUY RESPETUOSA	27	43,55%
RESPETUOSA	33	53,23%
POCO RESPETUOSA	2	3,23%
NADA RESPETUOSA	0	0,00%
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
 Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 23**



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Hay un 44% que afirman que la actitud es muy respetuosa, sin embargo el 53,23% dijo que es respetuosa y el 3,23% dijo que la actitud de los directivos es poco respetuosa. Comprometiendo a los administradores educativos cumplir con los estándares planteados en sus respectivos planes y programas por mejorar la calidad educativa.

### CUADRO 31

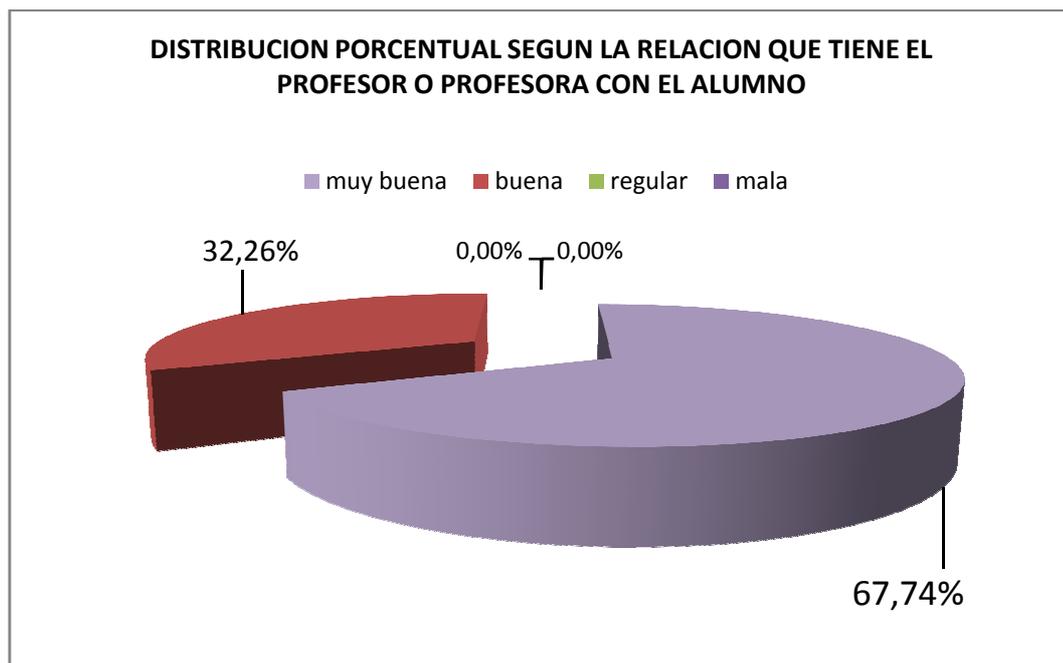
#### RELACIÓN PROFESOR - ESTUDIANTE

Pregunta 4. ¿CÓMO CALIFICA LA RELACIÓN QUE TIENE EL PROFESOR O LA PROFESORA, CON EL ESTUDIANTE DEL AÑO EN EL QUE SE ENCUENTRA SU REPRESENTADO?

Alternativas	fi	Porcentaje
muy buena	42	67,74%
bueno	20	32,26%
regular	0	0,00%
mala	0	0,00%
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de escuelas: Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 24



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 68% de los padres y /o representados reconocieron que la relación docente con los estudiantes es muy buena y el 32% es buena. Dando lugar a considerar de manera práctica el beneficio que se revierte en la planificación responsable de los programas educativos con respecto a los objetivos comunes que se buscan lograr, que fortalezcan las relaciones interpersonales de la comunidad educativa con el reconocido éxito estudiantil al término del periodo escolar.

## CUADRO 32

### AGRADO POR LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

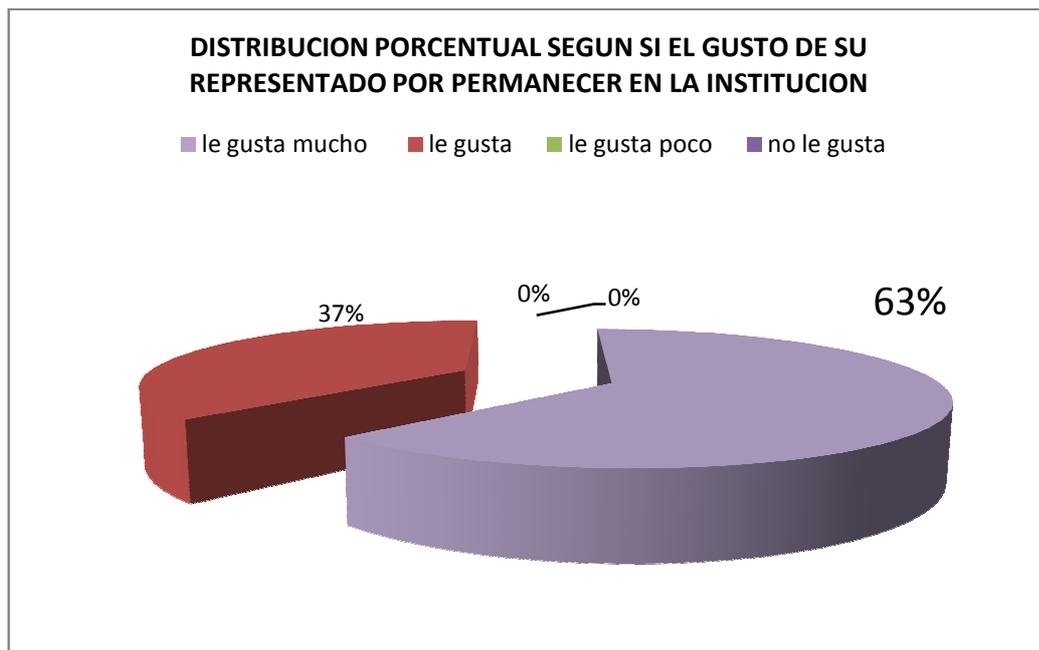
Pregunta 5. ¿A SU REPRESENTADO LE GUSTA PERMANECER EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

Alternativas	Fi	porcentajes
le gusta mucho	39	62,90%
le gusta	23	37,10%
le gusta poco	0	0,00%
no le gusta	0	0,00%
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Autora: Lcda. Mercy Neira S.

## GRAFICO 25



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 63% afirmó que a sus representados les gusta mucho permanecer en la institución, mientras que al restante 37% les gusta pero no en tanta expresividad. Ratificando así los aportes institucionales por crear un ambiente favorable y cooperativo en bien del cumplimiento de los objetivos pedagógicos que el programa institucional plantea.

### CUADRO 33

#### APOYO INSTITUCIONAL A ESTUDIANTES

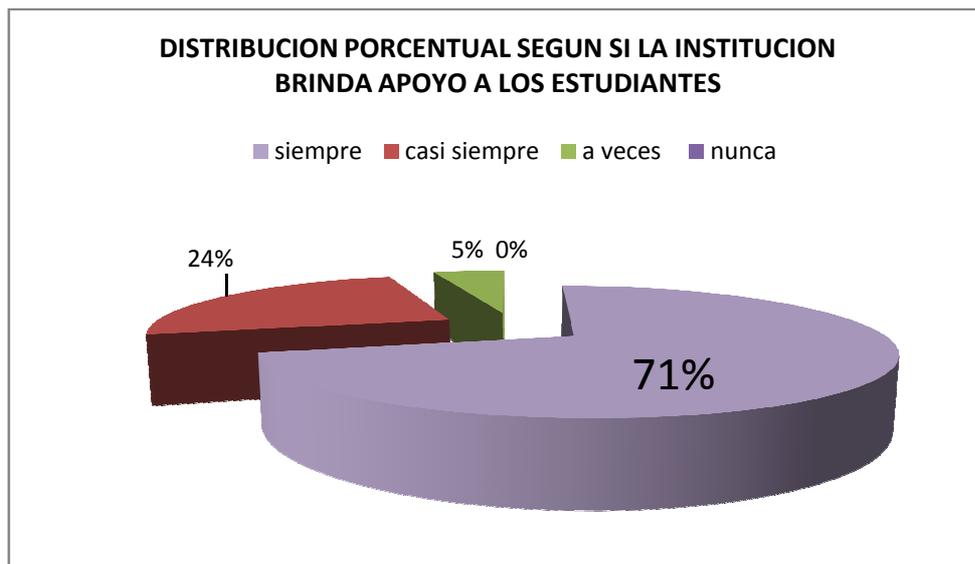
Pregunta 6. ¿LA INSTITUCIÓN BRINDA APOYO ESPECIAL A LOS ESTUDIANTES PARA QUE PUEDAN CUMPLIR SATISFACTORIAMENTE CON SUS OBLIGACIONES ESCOLARES?

Alternativas	fi	porcentajes
siempre	44	70,97%
casi siempre	15	24,19%
a veces	3	4,84%
nunca	0	0,00%
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 26



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

A criterio del 71% de los representantes afirman que la institución siempre brinda apoyo a los estudiantes, mientras que el 24% afirmó que casi siempre la institución brinda apoyo, mientras que el 5% restante afirma que el apoyo ocurre a veces. Contraponiendo los resultados efectivos y excelentes que se han analizado en preguntas anteriores, procurando ser claros en que se requiere de este tipo de ejercicios con más frecuencia.

**CUADRO 34**  
**AYUDA DE FAMILIARES EN TAREAS ESCOLARES**

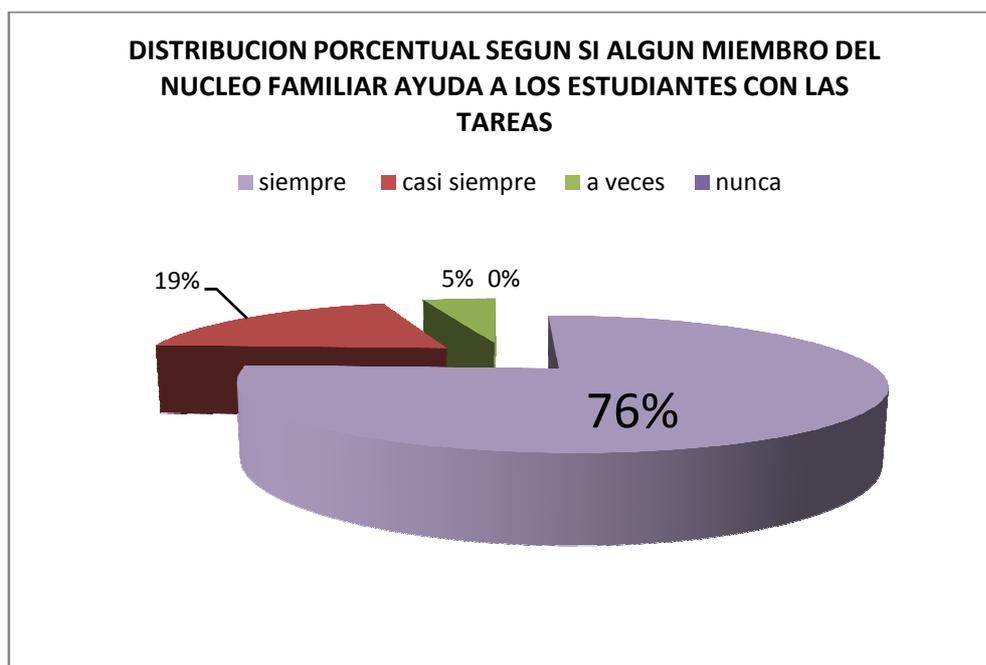
**Pregunta 7. ¿USTED U OTRO MIEMBRO DEL GRUPO FAMILIAR SUELEN BRINDAR AYUDA EN LAS TAREAS DE LOS ESTUDIANTES A SU CARGO?**

Alternativas	fi	porcentaje
siempre	47	75,81%
casi siempre	12	19,35%
a veces	3	4,84%
Nunca	0	0
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 27**



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 76% de padres y/o representantes afirman que siempre brindan apoyo con las tareas a sus representados, El 19% dijo que casi siempre lo hacen, mientras que el 5% reconoció que a veces lo hacen. Fortaleciendo así el criterio general de estar bien enfocados en la gestión organizacional de las autoridades de estos centros de educación básica, considerando que los resultados marcan el esfuerzo administrativo de los directivos.

**CUADRO 35**  
**CAMBIO DE ACTITUD EN ESTUDIANTES**

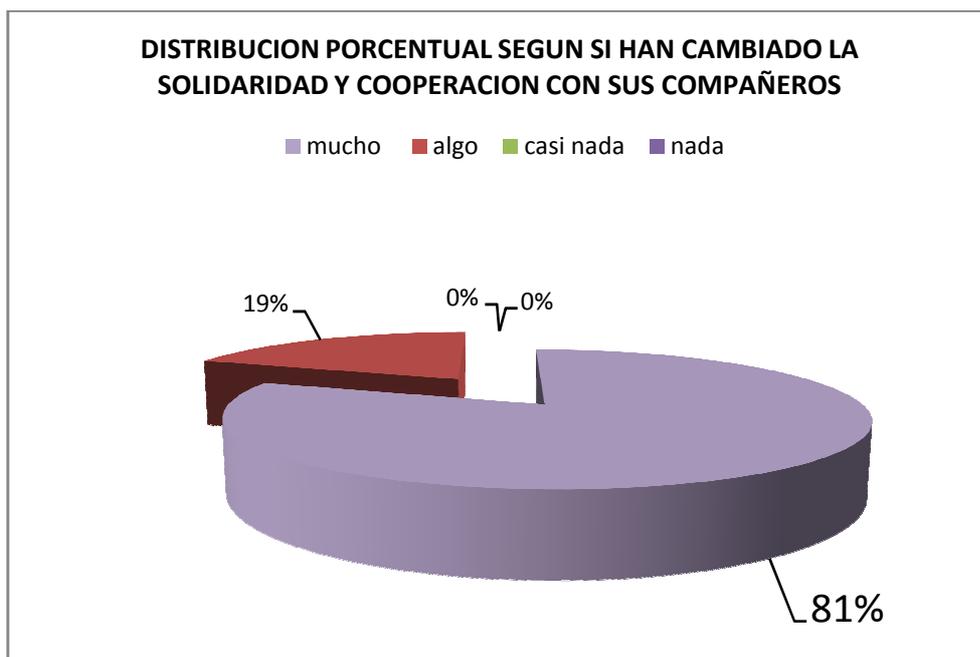
**Pregunta 8. ¿SU REPRESENTADO HA CAMBIADO POSITIVAMENTE EN ACTITUDES Y COMPORTAMIENTO DEBIDO A LO QUE ENSEÑAN EN LA INSTITUCIÓN?**

Alternativas	fi	porcentaje
mucho	50	80,65%
algo	12	19,35%
casi nada	0	0
nada	0	0
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 28**



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Respecto a la solidaridad y cooperación con sus compañeros el 81% de los padres y/o representantes afirmó que sus representados a cambiado mucho, el 19% afirma que ha cambiado algo. Ratificándose de esta manera los aspectos participativos en que se ha enmarcado la planificación previa de la institución.

### CUADRO 36

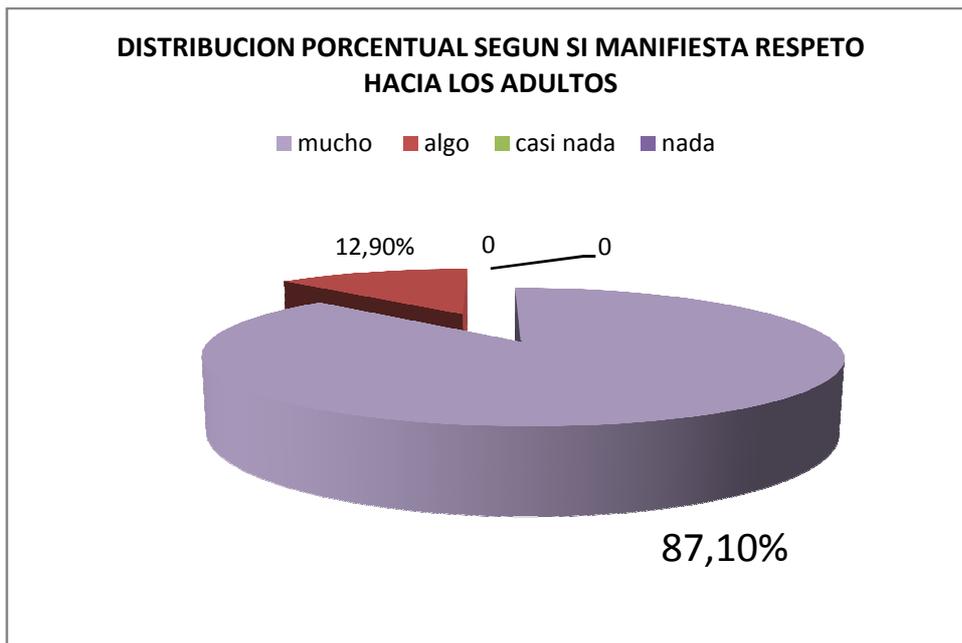
Pregunta 9. **¿SU REPRESENTADO HA CAMBIADO POSITIVAMENTE EN ACTITUDES Y COMPORTAMIENTO DEBIDO A LO QUE ENSEÑAN EN LA INSTITUCIÓN?**

Alternativas	fi	porcentaje
mucho	54	87,10%
algo	8	12,90%
casi nada	0	0
nada	0	0
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Autora: Lcda. Mercy Neira S.

### GRAFICO 29



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Considerando que el respeto hacia los adultos es parte esencial de la educación familiar, el 87,10% de padres y/o representantes afirmaron que ha cambiado mucho en sus representados, mientras que el 13% dijo que ha cambiado en algo. Procurando entender que estos cambios son producto de un compromiso mutuo o cooperativo entre docentes, padres y demás miembros de la comunidad educativa. No se trata de un cambio propositivo e impositivo, sino del compromiso de todos.

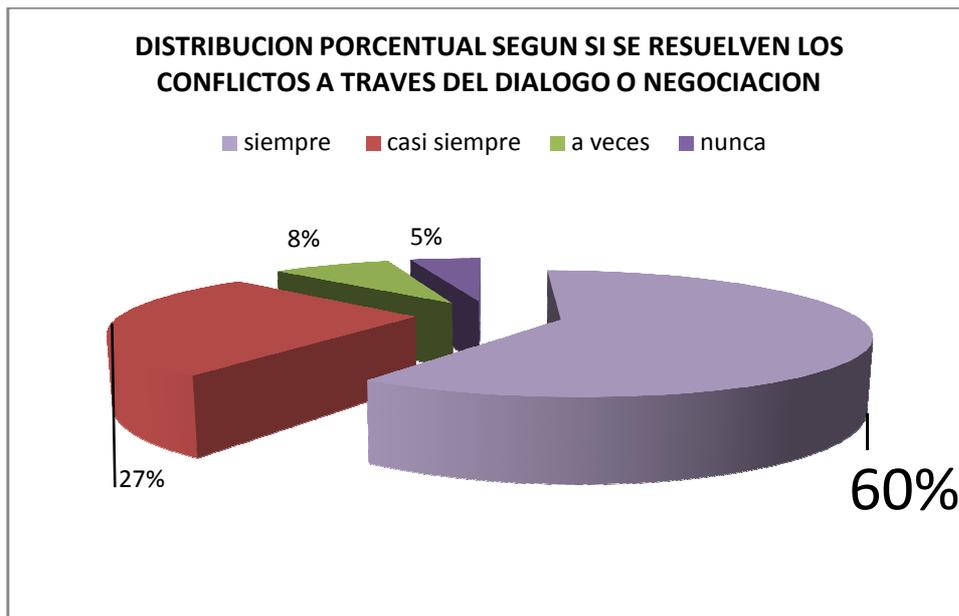
**CUADRO 37**  
**RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

Pregunta 10. **¿EN LA INSTITUCIÓN SE RESUELVEN LOS CONFLICTOS A TRAVÉS DEL DIALOGO Y LA NEGOCIACIÓN?**

Alternativas	fi	porcentaje
siempre	37	59,68%
casi siempre	17	27,42%
a veces	5	8,06%
nunca	3	4,84%
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 30**



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 60% de encuestados afirman que siempre se resuelven los conflictos mediante el diálogo o la negociación, el 27% dijo que casi siempre, mientras que el 8% considera que a veces y tan solo el 5% afirmó que nunca se resuelven los problemas por el proceso de diálogo o la negociación. Aceptando de esta manera que la minoría de insatisfacción es requerida para mantener un equilibrio sustancial de las relaciones humanas y públicas en el establecimiento educativo.

**CUADRO 38**  
**ACTIVIDADES SOBRE DERECHOS DE LOS ESTUDIANTES**

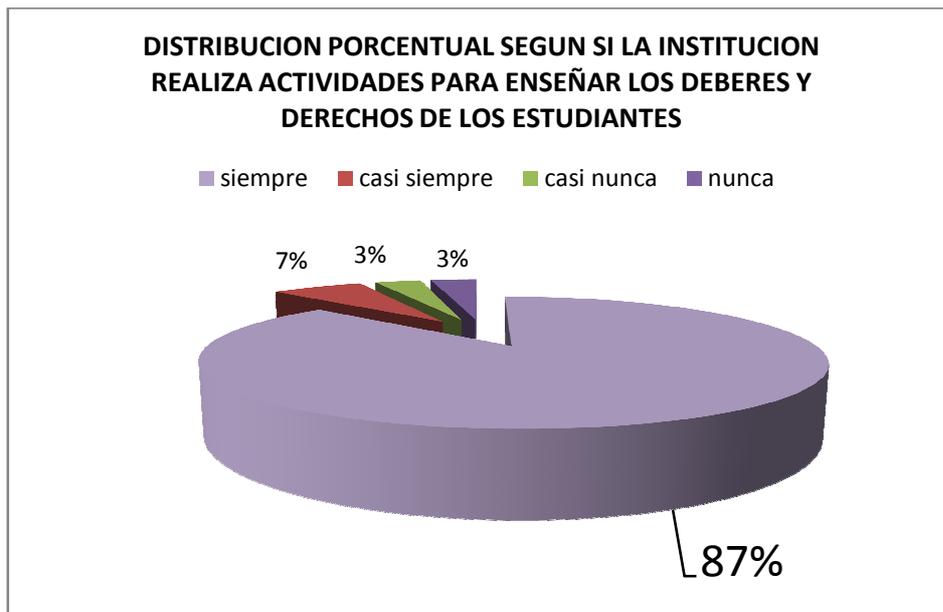
**Pregunta 11 .¿LA INSTITUCIÓN REALIZA ACTIVIDADES PARA ENSEÑAR LOS DEBERES Y GARANTIZAR LOS DERECHOS DE LOS ESTUDIANTES?**

Alternativas	fi	porcentaje
siempre	54	87,10%
casi siempre	4	6,45%
casi nunca	2	3,23%
nunca	2	3,23%
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 31**



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 87% de los padres y/o representantes afirman que siempre la institución realiza actividades que enseñan los deberes y derechos a los estudiantes, el 7% dijo que casi siempre, mientras que un 3% dice que casi nunca se realizan y el otro 3% afirman que nunca lo han realizado. Comprometiendo así la propuesta de los otros resultados obtenidos, que buscan reconocer los valores significativos para mantenerse en búsqueda de la excelencia académica a partir de la cultura organizacional que se prevea.

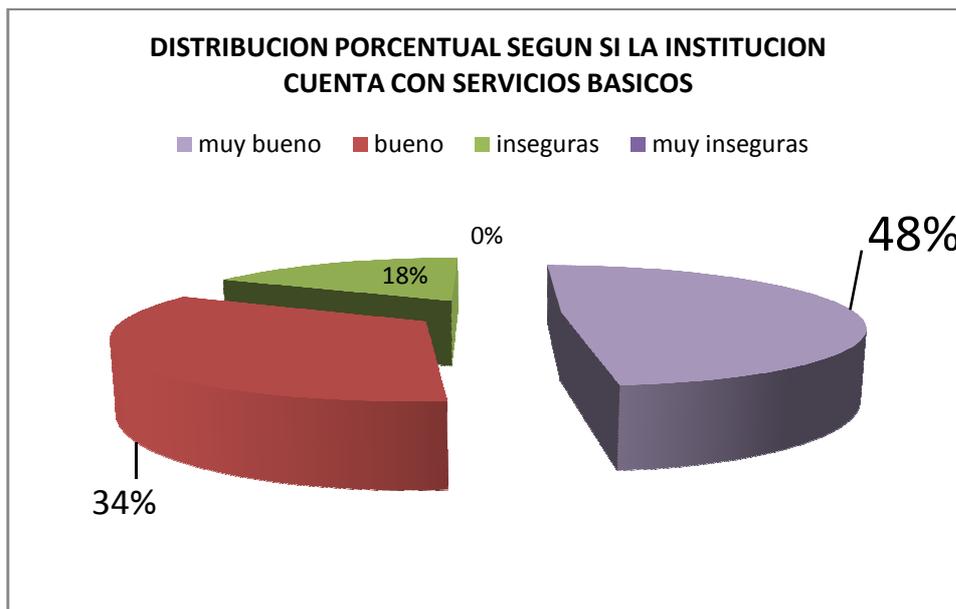
**CUADRO 39**  
**SERVICIOS BÁSICOS EN BUEN ESTADO**

Pregunta 12. ¿LA INSTITUCIÓN CUENTA CON SERVICIOS BÁSICOS EN BUENAS CONDICIONES?

Alternativas	fi	porcentaje
muy bueno	30	48,39%
bueno	21	33,87%
inseguras	11	17,74%
muy inseguras	0	0,00%
TOTAL	62	100,00%

Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar  
 Autora: Lcda. Mercy Neira S.

**GRAFICO 32**



Fuente: Encuesta a padres/representantes de las escuelas Eloy Velásquez Cevallos y Adolfo Álvarez Escobar

El 48% de los encuestados, padres y/o representados dijeron que los servicios básicos con los que cuenta la institución son muy buenos, el 34% afirmó que tan solo son buenos, el otro 18% dijo que son inseguros. Razón por lo cual se evidencia la insatisfacción de una minoría de padres de familia y/o representantes que están sigilosamente observando el cumplimiento de las acciones administrativas de las autoridades existentes.

### 4.3 RESULTADOS

Considerar la importancia que tiene la Cultura Organizacional para el buen desempeño de los procesos administrativos que deben contar los establecimientos educativos, genera un gran interés en los actuales momentos. Especialmente porque se viene trabajando desde hace más de 5 años en las reformas académicas con las que se analizan los niveles de competencia de los directores de establecimientos educativos de Educación General Básica así como de los de bachillerato.

En la respuesta a la pregunta 5 se puede entender que una vez reconocido el 86% de los estudiantes encuestados están totalmente de acuerdo en saber quién es la persona o personas a las que deben remitirse para encontrar la solución a cualquier tipo de asunto, fortalece la iniciativa de prevenir adecuadamente el aprendizaje de las relaciones institucionales, como parte de los indicadores organizacionales en una institución.

Aportando al interés por resaltar el fortalecimiento académico que se está proponiendo con esta investigación, es necesario analizar la respuesta a la pregunta 7 hecha a los estudiantes, quienes evidencian una respuesta propia de su edad en consideración de la solución a los conflictos en los procesos educativos, considerando que los procesos de conciliación son de los más difíciles y complicados en la cultura organizacional que se persigue y es necesario que los directores educativos logren tener una clara y amplia visión administrativa acerca de la aplicación de procesos jurídicos para que esto se lleve a efecto.

Consultando también a los docentes, con el interés de alcanzar una clara innovación en la solución de conflictos como parte de la gestión administrativa del Gerente Educativo cabe señalar la respuesta obtenida en la pregunta 3, donde el 76% de los docentes afirmaron que siempre se les permite actuar con propia iniciativa en la búsqueda de alternativas de solución, no siendo menos importante que el 24% afirma que esto sucede a veces. Logrando hacer visible el hecho de no contar con una normativa gerencial que delegue funciones y autorice procesos específicos que

sean de dominio público para evitar dilatación en la búsqueda y solución de problemas.

Otro de los resultados obtenidos favorablemente para reconocer la iniciativa de proponer innovaciones a los procesos administrativos está dada en la respuesta a la pregunta 4 de la encuesta a los docentes, quienes dijeron que la Directora siempre está interesada en las innovaciones y nuevas ideas. Preocupando de igual manera la influencia que tienen los criterios divisionistas, en una comunidad donde se maneja la comunicación informal y no pasa desapercibido cualquier hecho que signifique mejorar a la institución y los recursos con los cuales se está contando.

Debido a lo anteriormente citado sobre la comunicación informal, en la respuesta a la pregunta 8 el 88% de los encuestados afirman que la directora siempre comunica lo que pasa en la escuela, mientras que el 12% dijo que la directora a veces comunica lo que pasa en la escuela. Rescatando para ello lo establecido en la respuesta donde se reconoce un gran esfuerzo cooperativo entre los maestros para lograr la firmeza de esta práctica que también debe ser considerada en el planteamiento de una cultura organizacional; la misma que permita analizar permanentemente los resultados a cambios que afecten a toda la comunidad educativa. Responsabilidad del Administrador, principalmente.

Administrativamente es importante reconocer los avances, logros y esfuerzos del personal de la empresa. Para el caso de una institución educativa, los beneficiarios son los estudiantes y en tal virtud se logra establecer una relación importante con la propuesta de una cultura organizacional si no se considerara el reconocimiento a los estudiantes por su destacada participación. Aceptando que el 100% de los docentes de las instituciones encuestadas afirmaron que sus escuelas siempre reconocen el desempeño de los estudiantes destacados. Sin embargo cabe la duda sobre el proceso metodológico de los docentes para destacar el aporte sobre los otros estudiantes que no están recibiendo el reconocimiento; preocupación que deberá ser parte del proceso de adaptación de una cultura organizacional para los directivos.

En cuanto a los criterios vertidos por los padres de familia y/o representantes sobre la cultura organizacional que se propone establecer se preguntó en el numeral 3 sobre la actitud que tienen los directivos de la institución con los familiares de los alumnos. Dando como resultado un 44% que afirman que la actitud es muy respetuosa y el 3,23% dijo que la actitud de los directivos es poco respetuosa. Comprometiendo a los administradores educativos cumplir con los estándares planteados en sus respectivos planes y programas por mejorar la calidad educativa, tal como lo plantea el Acuerdo 182 del Ministerio de Educación acerca de la construcción de un Código de Convivencia.

Como una valiosa aportación del criterio de los padres de familia respecto a la organización de roles que deberían demostrarse frente a la comunicación directa con los docentes, se obtuvo en el numeral 4 de la encuesta el 68% de los padres y /o representados reconocieron que la relación docente con los estudiantes es muy buena y el 32% es buena. Dando lugar a considerar de manera práctica el beneficio que se revierte en la planificación responsable de los programas educativos con respecto a los objetivos comunes que se buscan lograr en el periodo lectivo anual, que fortalezcan las relaciones interpersonales de la comunidad educativa con el reconocido éxito estudiantil al término del periodo escolar.

En acuerdo de los objetivos propuestos, apegados a la respuesta de la pregunta 6 el 95% de los representantes afirman que la institución siempre brinda apoyo a los estudiantes, mientras que el 5% restante afirma que el apoyo ocurre a veces. Dando lugar a reconocer la necesidad de incidir hacia un trabajo eficiente de responsabilidad por medio de la Cultura Organizacional.

Parte fundamental de la Cultura Organizacional en un ambiente laboral de educación se ve necesario por intermedio de aplicar el respeto, la solidaridad y la cooperación con sus compañeros, tal como lo refleja el 81% de los padres y/o representantes encuestados, respecto a sus hijos. Ratificándose de esta manera los aspectos participativos en que se ha enmarcado la planificación previa de las instituciones que han sido propuestas.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

**Cuadro. 40** Verificación de Hipótesis

<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	
<p><b>La implementación de una Guía para desarrollar la Cultura Organizacional en las escuelas de educación Básica del cantón Milagro propone mejorar la calidad y calidez educativa.</b></p>	<p>La hipótesis general se verifica en las preguntas: 3,5,7,9 y 10 de la encuesta a estudiantes. Las preguntas: 1, 3, 4, 6 y 8 de las preguntas al personal docente. También en las preguntas: 1,3,5,6,8,10,11 y 12.</p>

<b>HIPÓTESIS PARTICULARES</b>	
<p><b>El conocimiento previo de cultura organizacional incidirá potencialmente en el interés de los Administradores Educativos para fortalecer administrativamente la integridad de la educación de su institución.</b></p>	<p>La hipótesis particular se verifica en la pregunta 1,3,4,5,6,8 y 10 de la encuesta realizada a los docentes.</p>
<p><b>La capacitación y fiscalización educativa fomentará el desarrollo potencial administrativo de los directivos para ejecutar planes de desarrollo adecuados a su realidad.</b></p>	<p>La hipótesis particular se verifica en la pregunta 1,3,4,5,7,9 y 10 de la encuesta realizada a los estudiantes.</p>
<p><b>La actualización pedagógica a los docentes incidirá en la conciencia competitiva de la cultura organizacional.</b></p>	<p>La hipótesis particular se verifica en la pregunta 1,3,4,5 y 10 de la encuesta realizada a los docentes.</p>
<p><b>El Liderazgo administrativo generará planes institucionales que fortalezcan las relaciones públicas y humanas cualificar positivamente la calidad educativa que se oferta.</b></p>	<p>La hipótesis particular se verifica en la pregunta 6 y 7 de la encuesta realizada a los estudiantes. Las preguntas 2,3,6 y 8 de la encuesta realizada a los</p>

	docentes. Las preguntas 1,3,4,5,8,9,10 y 11 de la encuesta realizada a los padres y representantes.
<b>Los resultados de las encuestas determinarán los factores que inciden en la disminución de los niveles de comunicación y organización institucional permitiendo un constante autoanálisis de rendimiento docente y administrativo</b>	Las preguntas: 5,6,7 de la encuesta realizada a los estudiantes. Las preguntas: 2,6 aplicadas a los docentes. Las preguntas: 4,5,6,7,11 aplicadas a los padres y representantes.
<b>La inclusión administrativa de roles de padres de familia motivará a la participación responsable para fomentar el desarrollo de la cultura organizacional en beneficio de los educandos.</b>	Las preguntas: 1,3,4,5,6,7,8,9,10 y 11 de la encuesta realizada a los padres y representantes.

Elaborado por: Mercy Neira Sancho

**Cuadro .41** Verificación de Hipótesis con relación a los Objetivos Específicos

<b>OBJETIVO GENERAL</b>	
<b>Medir el efecto de la cultura organizacional para mejorar la calidad educativa a través de una guía para los administradores educativos de las escuelas del cantón Milagro.</b>	El objetivo general se verifica en las preguntas: 2,3,9 y 10 realizada a los estudiantes. Preguntas 3,4 y 5 aplicadas a los docentes. Y las preguntas: 1,3,4,6,8,9 y 10 aplicadas a los padres de familia.

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	
<b>Incidir potencialmente en el interés que tienen los Administradores Educativos en prepararse sobre la Cultura organizacional para fortalecer administrativamente la integralidad de la educación de su institución.</b>	Este objetivo específico está dando respuesta en la pregunta 10 y 11 de la encuesta aplicada a los padres de familia.
<b>Fomentar el desarrollo potencial administrativo de los directivos a través de la capacitación y fiscalización educativa para ejecutar planes de desarrollo adecuados a su realidad.</b>	Este objetivo se verifica en la pregunta 4,5,7 y 10 de la encuesta para estudiantes. Las preguntas 1,3,6 y 9 para docentes y las preguntas 1,2, 3,8 y11 para padres y representantes.
<b>Validar los procesos de actualización pedagógica al que hayan asistido los docentes para fomentar la conciencia competitiva en la cultura organizacional.</b>	El objetivo general se verifica en las preguntas 9 y 10 de la encuesta aplicada a los docentes.
<b>Generar planes institucionales que fortalezcan las relaciones públicas y humanas en el marco del liderazgo administrativo para cualificar positivamente la calidad educativa que se oferta.</b>	El objetivo se verifica en la pregunta 8 y 10 de la encuesta realizada a los docentes. Las preguntas 1,6,8,9,10 y 11 aplicada a los padres de familia.
<b>Determinar los factores que inciden en la disminución de los niveles de comunicación y organización institucional por medio de encuestas sistemáticas a la comunidad educativa, que permitan un constante autoanálisis de rendimiento docente y administrativo.</b>	El objetivo específico se verifica en Las preguntas 5,8 y 10 aplicado a los docentes. La pregunta 7 y 12 de la encuesta a los padres de familia..
<b>Motivar a la participación responsable que deben cumplir los padres de familia para fomentar el desarrollo de la cultura organizacional en beneficio de los educandos.</b>	El objetivo específico se verifica en Las preguntas 8 y 9 aplicado a los docentes. La pregunta 3,4,6,7,10,11 y 12 de la encuesta a los padres de familia..

Elaborado por: Mercy Neira Sancho

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Creación de una Guía Procedimental para los Administradores Educativos de las instituciones educativas del cantón Milagro.

Plantear una propuesta significa brindar un aporte personal, especialmente diseñado en base a la experiencia previa que se han acumulado en 14 años en consideración de las responsabilidades que la autora ha vivido como Directora de escuela.

Con este tema se procura aclarar la relación que hoy se hace necesario enfatizar sobre los roles y competencias de las autoridades de los establecimientos educativos, provocando los cambios sociales positivos que requiere el país. Alcanzando la relación progresiva del buen ciudadano, educado y proactivo desde sus capacidades, habilidades y destrezas; obteniendo el reconocimiento social a partir de una gestión real y visible del Director(a) de la escuela fiscal.

#### **5.2 JUSTIFICACIÓN**

En virtud de los cambios propuestos desde antes de la Reforma consensuada de la educación ecuatoriana, hasta la actual Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) es preciso reconocer que los aspectos culturales en cuanto a la acción administrativa de los directores(as) y rectores(as) de establecimientos educativos, se han quedado rezagados sin el verdadero poder de gestionar y alcanzar los objetivos que se plantearon dentro de sus roles.

La Ley de Educación de 1998, en su parte sustancial sobre las funciones de las autoridades de educación, referidos al director(a) o rector(a) de escuela y colegio, respectivamente, nos lleva a reconocer la poca injerencia que tuvo la evaluación docente que se aplicaba, con muchas dificultades para lograr la calificación debida

para ingresar al Magisterio y pocos logros de aquellos que se daban con “padrinazgos” o compra de nombramientos.

Frente a la necesidad de lograr que los cambios normativos que se han dado en el sistema educativo ecuatoriano se cumplan con el marco de responsabilidad social y político que se plantea en la Constitución de la República del Ecuador, el Código de la Niñez y Adolescencia, el Acuerdo 182 del Ministerio de Educación ecuatoriano y demás que acogen los deberes y derechos del adulto frente a los niños, niñas y adolescentes; contemplando a los niños, niñas y adolescentes en el marco jurídico ecuatoriano como sujetos de derecho y prevaleciendo el interés superior de los niños, niñas y adolescentes, reconociéndose como principios de la educación.

En este sentido concreto de interés superior de los niños, niñas y adolescentes, es necesario reconocer también las diversas experiencias que el Magisterio nacional ha recogido para mejorar la gestión administrativa de quienes fungen como responsables administrativos de los bienes y recursos de las instituciones de educación básica y bachillerato; logrando determinar un cúmulo de buenos y malos momentos que se dieron a través de la historia de la educación ecuatoriana.

Los directivos de educación presentan un amplio desfase de sus competencias actuales con las gestiones que desempeñaban bajo la anterior Ley de Educación, aspectos que se pretenden enfocar en una propuesta con el fin de optimizar las gestiones administrativas que deben cumplirse apegadas al régimen legal que lo contemplan los documentos habilitantes para ello, esto es: Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), Código de la Niñez y Adolescencia, Plan Nacional del Buen Vivir, Plan Decenal de Educación y el Código de Convivencia.

Considerando que para ello el aporte cultural está de por medio y deberá ser motivado a socializarse en la medida de su cumplimiento, permitiendo así que la presencia de Administradores Educativos en calidad de Gerentes de la gestión en educación sea compromiso de desarrollo, innovación, evaluación progresiva para el mejoramiento de la calidad y calidez que son objetivos de la educación nacional.

Es por esa razón que los efectos de una cultura organizacional es importante en el aporte trascendente que su aplicación signifique, puesto que si se encuentra bien estructurada influirá positivamente en los protagonistas de la educación (directivos, maestros, padres de familia y estudiantes); logrando cambios considerables que conlleven a mejorar la formación integral de los educandos en ambientes de aprendizaje socialmente proactivos de comunidades educativas formadas y formadoras de una cultura organizacional que promueve el desarrollo del país.

Las instituciones educativas “para poder crecer deben establecer una cultura organizacional fuerte que oriente la marcha institucional ocasionando un gran impacto positivo en la transformación de la institución para que la comunidad educativa, autoridades y los mismos maestros aprecien los cambios sustanciales”<sup>16</sup> reflejados en el rendimiento de los niños, niñas y adolescentes que ahí se educan. Alcanzando así el objetivo integral e integrador de la educación nacional en todos los niveles, a partir del básico.

### **5.3 FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

El presidente del Ecuador, Ec. Rafael Correa, manifestó que ve “mucha falta de gestión dentro del sistema educativo, “toda la culpa es del Gobierno, toda la culpa es del Ministerio”, y hay mucho paternalismo, mucha pasividad-; y estándares también para las autoridades de Gobierno, responsables de las políticas educativas, habremos llevado al país a un escalón más alto, lo habremos acercado a la excelencia”.<sup>17</sup> Discurso que planteó directamente en un acto público la necesidad de enfatizar las grandes ventajas que permitirá la eficiencia, la transparencia en torno al desarrollo de la calidad de educación que se espera lograr en un corto plazo a partir del año 2012.

---

<sup>16</sup> Vinculación social de la Universidad en el marco del desarrollo político y social del Ecuador. 2010,PDF.

<sup>17</sup> Lanzamiento de Estándares de Aprendizaje. 27 de diciembre de 2011, Documento digital PDF. Quito, Ecuador.

En torno al mecanismo de aplicación de una Guía de procedimientos apropiados a la realidad institucional deberá coincidir que; “Se necesita ese talento humano, y se necesita ese cambio cultural, la cultura de la excelencia, hacer las cosas extraordinariamente bien y extraordinariamente rápido, desde las más sencillas hasta las más complejas”, dicho por el economista Rafael Correa, quien aludió a la necesidad de aplicar una cultura de mejoramiento, desde la visión del hombre o mujer que está a cargo de dirigir, organizar y liderar los destinos de la institución educativa.

Al reconocer que hablar de cultura se está dando a entender que es asociada en forma general como “la identidad, los valores, creencias, motivos, e interpretación del sentido de eventos significativos, que han resultado de experiencias compartidas por miembros de una colectividad, y que son transmitidas de una generación a otra.” De ahí que decir que la Cultura Organizacional se conjuga en aspectos netamente administrativos, por el bien de la empresa u organización que se hace referencia. Promoviéndose el empleo de criterios altamente sustentables en el medio educativo, contemplados tanto en la Ley Orgánica de Educación como en el Reglamento de educación y el Plan Nacional del Buen Vivir.

Establecido en el Art. 5 de la LOEI, se puede entender con claridad que la educación es un deber del Estado ecuatoriano, el mismo que se ha reconocido como política pública de este gobierno, para lo cual “generará las condiciones que garanticen la igualdad de oportunidades para acceder, permanecer, movilizarse y egresar de los servicios educativos.”<sup>18</sup>

La LOEI, enmarca todo lo relacionado a deberes y derechos que tienen los miembros de la comunidad educativa directamente relacionada con el proceso de aprendizaje, incluyendo actualmente a las funciones que deben tener en cuenta los miembros de la sociedad.(Art. 15 – 18) destacando que se hace mención al Sistema Nacional de Educación, como parte del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad. Observando las políticas planteadas en el Plan Nacional del Buen Vivir, asegurando

---

<sup>18</sup> LOEI, 2011. Artículo 5

el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución de la República.

Para enfocar esta realidad legal y administrativa en el tema de la Cultura Organizacional es necesario que todo administrador educativo conozca y defina sus roles y funciones en la estructura definida en la LOEI, Capítulo CUARTO, de los niveles de gestión de la Autoridad Educativa Nacional y de la estructura del Sistema Nacional de Educación (Capítulo QUINTO). Los mismos que permiten entender y realizar una visión estructural del buen desempeño que deberá cumplirse en la normativa interna de la institución.<sup>19</sup>

Aquí vale recalcar el papel del Director en las instituciones educativas, considerando como un aspecto fundamental el ser promotor de los procesos de cambio e innovación educativa para la realización del desempeño administrativo. Su rol fundamental es el de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar los cambios que se requieren en su institución. Estas funciones requieren de ciertas actitudes personales y una capacitación abierta al cambio, cuya postura sea crítica, creadora y respetuosa de las opiniones de los demás, en especial de sus propios docentes.

Además, tener capacidad de liderazgo administrativo para procesar asuntos de carácter técnico y resolver los problemas en forma racional que sean de conocimiento para el personal docente, estudiantes y comunidad educativa, destacando las características sociales, culturales y económicas de la sociedad.

Para enfatizar en algo muy básico que deberá ser notorio en todo momento para el administrador educativo, éste “debe valorar la importancia administrativa de la inducción del personal, como estrategia de clima institucional, compromiso educativo, comprensión del trabajo de su institución y finalmente el mejoramiento de la cultura organizacional para contribuir a la calidad de la educación.”<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Proyecto de Ley Orgánica de Educación Intercultural. Asamblea Nacional, 6 de enero de 2011

<sup>20</sup> Arnal, Rincón, Latorre. Citado por María Eugenia Rojas Rodríguez 2010. “El papel del administrador educativo en la innovación del proceso enseñanza aprendizaje”. Costa Rica.

En este sentido práctico la presente propuesta procura fomentar el uso de la cultura Organizacional en la práctica administrativa que deberá regular los compromisos institucionales propuestos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Anual (POA) debido a esto es que se sugiere, de manera permanente, que los docentes se vean involucrados continuamente en las acciones administrativas que correspondan a las áreas de competencia docente.

La Cultura Organizacional junto a la percepción de la administración educativa está más ligada a la definición de eficacia, ya que el fin último del sistema es que se logren los objetivos y metas, no siendo primordial el coste humano y material. Cabe reconocer que “una organización educativa basada en un enfoque gerencial se encamina eficientemente, al logro de las aspiraciones de todos los componentes del sistema con la menor inversión y de los mejores beneficios”.<sup>21</sup>

Esta razón es la que denota mayor implicación para la propuesta presentada ya que la eficiencia es un tema aplicado en la medida de la iniciativa del Administrador Educativo para utilizar el recurso disponible y logrando mejor optimización y rendimiento. Mientras que se complementa en la eficiencia cuando se logran los objetivos y metas propuestas en la planificación previa.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1. Objetivo General**

Elaborar una Guía procedimental para los administradores de las instituciones educativas del Cantón Milagro que permitirá definir la injerencia de la Cultura Organizacional en el mejoramiento de la calidad educativa.

### **5.4.2. Objetivos Específicos**

---

<sup>21</sup> Santa Ana de Coro, Yarita. Gerencia Educativa; Funciones gerenciales.2010.

- Reconocer la importancia que tienen los procesos de actualización pedagógica para fomentar la cultura organizacional como parte del perfil profesional del Administrador Educativo.
- Fomentar el conocimiento de los roles administrativos contemplados en la LOEI para los directivos educativos, a través de la capacitación y fiscalización educativa que permita ejecutar planes de desarrollo adecuados a su realidad.
- Aplicar en todo momento las políticas educativas en función de los niveles de Cultura Organizacional para fortalecer administrativamente la integralidad de la educación.

## 5.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

La identificación del problema planteado es analizada en dos escuelas urbanas del cantón Milagro tomadas como muestras. Las escuelas fiscales “Eloy Velásquez Cevallos” y “Adolfo Álvarez Escobar” ubicadas en dos vías antiguas de la ciudad, que conecta el cantón Milagro con la parroquia Mariscal Sucre y se ubicaron en tiempo de expansión lenta de la ciudad por el lado Norte y Este.

En la Provincia del Guayas, la tercera cabecera cantonal más importante en densidad demográfica es el cantón Milagro (124.356 habitantes)<sup>22</sup>, logrando hacer visible una serie de incidencias sociales y económicas que son comunes a la situación general del país.

El cantón Milagro cuenta con una trayectoria histórica de instituciones educativas que se crearon para suplir la necesidad de formar académicamente a los niños y niñas de esta región de la Costa. Ubicado en torno al río que lleva su nombre y donde la arqueología ubica a varias comunidades autóctonas de aborígenes de la cultura Cayapa – Huancavilca, tales como los “Belines”, “Chirijes”, “Chilintomos”, etc.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> INEC. 2011

<sup>23</sup> Milagro, 2010

### 5.5.1. Ubicación de la escuela fiscal “Eloy Velásquez Cevallos”

La escuela Eloy Velásquez Cevallos está asentada a orillas del estero denominado “Las Damas”, afluente del río Milagro y que irriga amplias zonas de cultivo que aún permanecen restringidas en su mayor parte dentro de los predios de la Universidad Agraria del Ecuador. Cuenta con 450 estudiantes matriculados en el periodo 2012-2013.

Esta escuela enfrenta muchas limitaciones del orden estructural, desde la adecuación de baterías sanitarias, canchas deportivas adecuadas, área de juegos recreativos e infantiles. Siendo necesario que se entienda que la población estudiantil que aquí se encuentran son moradores de los sectores aledaños, comprendiendo un amplio sector de la comunidad.

Gráfico 33



### 5.5.2. Ubicación de la escuela fiscal “Adolfo Álvarez Escobar”

La escuela “Adolfo Álvarez Escobar” igual de antigua que la anterior, se encuentra en la vía conocida como “la circunvalación”, la misma que se denomina “Avenida Amazonas” desde sus orígenes, muy alejada de la ciudad por el Norte y que se extiende desde la entrada Noroeste de Milagro y la vía a Babahoyo, Yaguachi hasta la vía a Carrizal - Mariscal Sucre por el Noreste.

Gráfico 34



Ambos sectores se encuentran en áreas densamente pobladas, originariamente con personas de escasos recursos económicos y provenientes de sectores rurales que buscaban mejorar la condición de vida migrando a la ciudad, dando lugar a suplir la necesidad de construir una escuela para los cientos de niños y niñas que migraron con sus familias.

Las características sociales de ambos sectores donde se asientan las escuelas referidas, se han ido mejorando lentamente y sin resultados aparentemente sustentables de mejoramiento académico. Procurando que se haga necesario el observar los cambios que sean necesarios para lograr el desarrollo de la gestión administrativa de las escuelas, fomentando el mejoramiento académico y la calidad educativa apegados al Plan Nacional del Buen Vivir y los objetivos de la educación.

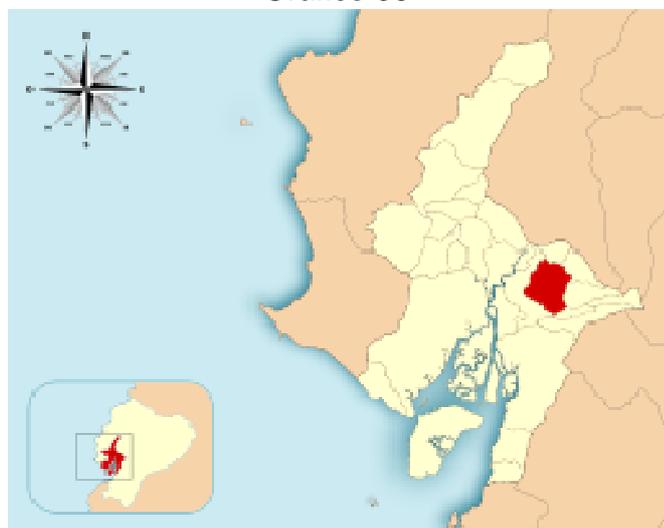
Cuenta al momento de la investigación con 870 estudiantes matriculados para el año lectivo 2012 – 2013.

## 5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

La Cultura Organizacional refleja un avance significativo en la manera de actuar de los directivos del establecimiento de educación, representándole un valor tangible de compromiso y progreso en cuanto a la realidad que vive la institución como proveedora del servicio de educación, más aun si de servicio de calidad se trata. Haciendo necesario que en esta calidad educativa se refiera a todos los matices que encierra el término y darle al actual sistema educativo nacional, las herramientas necesarias para apoyar las reformas que a bien se acoplen dentro de la formación de futuros hombres y mujeres proactivas, considerando el nivel de responsabilidad que refiere el ser administrador educativo.

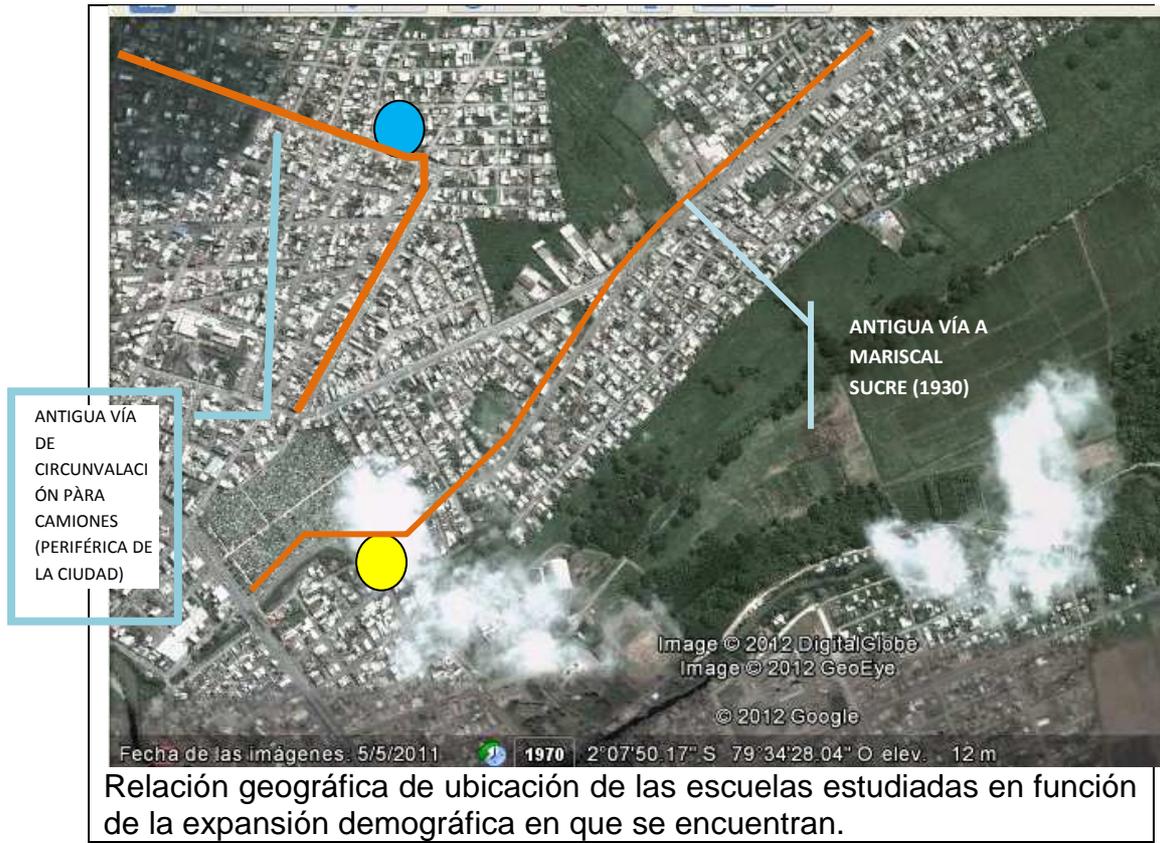
Esta herramienta se ha diseñado como Guía para atender con los requerimientos inmediatos y de manera práctica que son atendidas por las autoridades de la institución educativa en función de sus roles y competencias diarias por lograr el cambio que la educación refiere al proveer un servicio de calidad y con calidez. Por ello es que se hizo necesario el siguiente estudio de factibilidad:

Gráfico 35



Ubicación astronómica del Cantón Milagro con relación a la Provincia del Guayas y el resto del País

Gráfico 36



### 5.6.1. Entorno socio educativo

La Cultura organizacional es un tema de gerencia y administración que no se ha dado como tal en la especialidad educativa del docente, “quienes en el transcurso de los años ha sido el Ministerio de Educación y Cultura quien manejaba los requerimientos para nombrar o remover a las autoridades del plantel”.<sup>24</sup> Siendo oportuno referirse a la intervención por décadas de “representantes” del Magisterio Nacional quienes ocuparon posiciones políticas a favor de nombrar a las autoridades de las distintas instituciones a las que representaban.

Bajo este esquema administrativo el antiguo director o rector educativo se limitaba a ser un supervisor de recursos del Estado que les eran entregados según las prioridades que se consideraban en el Ministerio de Educación y los organismos de desarrollo o construcción. Sin embargo no llegaban las obras según el requerimiento que se hiciera para solventar las necesidades estudiantiles y comunitarias.

<sup>24</sup> Ley de Educación. 1983

Las dos instituciones educativas que permitieron el estudio de factibilidad de la propuesta fueron creadas y designadas por el Ministerio de Educación bajo la necesidad de fortalecer la educación “primaria”<sup>25</sup> tal como se la consideraba hace cuarenta años atrás y que se hacía necesaria para cubrir con la demanda de estudiantes que tenían dificultad para llegar a sus escuelas, que se encontraban más hacia el centro de la urbe y por razones de movilidad no tenían la posibilidad de llegar sus domicilios con el mínimo de seguridad que se espera.

Esta necesidad se vio recompensada por el aumento de viviendas, vías de acceso y cambios en las administraciones sectoriales de gobierno, las que siempre han sido ejes de posible manipulación de intereses para lograr beneficios estructurales en la escuela y colegios.

Sin embargo el crecimiento de la población en sectores periféricos como éstos y sin el adecuado cuidado de los servicios públicos fue pretexto para que se proliferen los desmanes delictivos, que por muchos años han sido una nota penosa en la realidad de la expansión de la ciudad. Existiendo aún, hoy en día, una preocupante realidad que ha sido influenciada por diversos factores socio económicos que son de dominio público en varias décadas del pasado político del Ecuador, los mismos que denotan una gran falla administrativa en cada director o rector institucional.

En el actual sistema educativo, como lo era desde el principio de los años 80`s el adulto es el orientador y guía del proceso administrativo en función real de los objetivos que se esperan alcanzar para el cumplimiento de los objetivos. El docente y los demás miembros adultos de la comunidad educativa se encuentran inmersos en el sistema escolar, dando las posibilidades, los recursos para propiciar el desarrollo y estimular el crecimiento.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> Guía Operativa para promotoras, promotores y Coordinadoras de los centros Infantiles del Buen vivir (CIBV) MIES – INFA. Diciembre de 2011

Actualmente el cantón Milagro cuenta con un total de 87 instituciones fiscales de Educación General Básica, distribuidas de la siguiente manera:<sup>27</sup>

RURALES = 45

URBANAS = 42

Considerando que éstas han sido observadas con falencias que se detallan a continuación:

- 3 PLURIDOCENTES = Área Urbana
- 40 PLURIDOCENTES = Área Rural
- 8 UNIDOCENTES = Área Rural
- 5 No tienen el programa de Educación Básica
- 14 Carecen de infraestructura adecuada a los requerimientos de los estándares de calidad que se han promovido en la LOEI.
- 8 de las instituciones han excluido la atención educativa a niños y niñas con capacidades diferentes.
- 9 Presentan hacinamiento humano por paralelo o año escolar básico.

Entre otros indicadores de la situación actual de la educación en el cantón Milagro se puede constatar objetivamente que las condiciones estructurales de los servicios higiénicos no están adecuadas para la cantidad de estudiantes por cada institución. Provocando que año tras año este sea uno de los problemas más comunes de infraestructura que padecen los establecimientos educativos. Aspecto que desde el GAD<sup>28</sup> municipal se hace notorio y se convierte en ley desde que se promulga en el Registro Oficial como Ordenanza pública municipal, atendiendo el tipo de recursos estructurales que sean necesarios.

Cabe reconocer que en este análisis situacional de la realidad educativa en el cantón milagro se destacó una situación común en más del 90% de las instituciones educativas presentan quejas en cuanto a la falta de vinculación de los padres de

---

<sup>27</sup> MATRTIZ DE ANÁLISIS FODA, 2011. Mesa sectorial de planificación para la construcción del Plan Nacional de desarrollo del Gobierno Autónomo Descentralizado del municipio de Milagro.

<sup>28</sup> Gobierno Autónomo Descentralizado, Municipio del cantón Milagro. 2011

familia con la responsabilidad de apoyo a sus hijos o representados; inclusive en la falta de diagnóstico particular que cada institución debería tener para su manejo administrativo. Dando lugar a entender que esta gestión o ejercicio administrativo carece de fundamento para los actuales directivos de escuelas de educación básica, la misma que deberá ser manifestada en esta propuesta para socializar la importancia de infundir la Cultura Organizacional en establecimientos educativos tal como se presenta el presente trabajo.

### 5.6.2. Encuesta de factibilidad

Con relación a los intereses socio educativos de la propuesta planteada, en función de fomentar el uso de la Cultura Organizacional se aplicó una encuesta a 188 personas de la comunidad educativa inmediata: Padres de Familia, Estudiantes y Docentes de las dos instituciones educativas objeto y sujeto de la investigación.

Cabe señalar que es valioso reconocer los resultados obtenidos de las variables atendidas en las encuestas relacionadas con las preguntas realizadas a los padres de familia, las realizadas a los docentes y también otras que se hicieron a los estudiantes. Dando como resultado la evidencia de la falta de cultura organizacional que se ha diagnosticado como problema de investigación y a la cual se pretendió dar solución.

## ROL PARTICIPATIVO DE LOS ADMINISTRADORES EDUCATIVOS SEGUN LA PERCEPCIÓN DE LAS ESCUELAS FISCALES DEL CANTÓN MILAGRO

Cuadro 42

**¿De qué manera considera que debe comprometerse la responsabilidad del administrador educativo, Director(a), de su plantel?**

Nº	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	RESPUESTAS	%
1	Vigilar que se cumpla la planificación	47,56	25,3 %
2	Mejorar y proponer los servicios académicos	23,50	12,5 %
3	Aprovechar al máximo los recursos	22,56	12 %
4	Mediador entre la comunidad-institución	28,20	15 %
5	Integrar padres-profesores	66,18	35,2%
6	<b>Total de encuestados</b>	<b>188</b>	<b>100%</b>

Pregunta única que se adjuntó a todas las encuestas con el fin de poder tener una idea concreta de la opinión que tienen los miembros de la comunidad consultada en las instituciones educativas respecto al nivel de responsabilidad que se espera tengan los actuales administradores educativos.

Sin embargo las respuestas fueron definitivamente, a favor de la propuesta de elaborar una Guía para las funciones de los administradores educativos.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La Guía del Administrador educativo ha sido diseñada para fomentar la difusión de una Cultura Organizacional en los establecimientos educativos, la misma que permitirá definir la injerencia que tiene para mejorar la calidad de atención en .

Con el fin de concienciar y empoderar al docente con respecto a sus roles, en cuanto asuman la responsabilidad de administrador educativo, deberá saber las normas y procedimientos que debe seguirse para cumplir a satisfacción sus actividades, mejorando ante el padre de familia, los (las) estudiantes y autoridades de educación.

En este sentido se ha dado por necesario llevar a cabo la estructuración de la propuesta en cuatro módulos que en función administrativa se ha dado por clasificarlas por el servicio que prestan en el rol de las funciones organizacionales como la Planificación, Organización, Dirección, Control y Evaluación.

El Modulo UNO se refiere al marco legal de las funciones administrativas de los roles actuales de las autoridades educativas, encaminándose hacia el dominio de la Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI. Confrontado con los principios jurídicos del Código de la niñez y adolescencia, El Plan Nacional del Buen Vivir y el Acuerdo 182 del Ministerio de Educación sobre la construcción de los códigos de Convivencia.

El Módulo DOS describe las competencias que corresponde a las Autoridades de las Instituciones educativas, según lo establece el Capítulo III de la LOEI, en su artículo 42,<sup>29</sup> aclarando que la máxima autoridad debe ser responsable de cumplir y hacer cumplir las disposiciones prescritas en la Constitución de la República y demás normativas específicas que expida la Autoridad Educativa Nacional en todos sus niveles.

El Módulo TRES Corresponde al Ciclo de la gestión administrativa en torno a la difusión de la Cultura Organizacional en las instituciones ecuatorianas de Educación General Básica. Promoviendo por medio de la socialización oportuna y dinámica de propuestas de capacitación y desarrollo en los procesos que se deben cumplir para este marco significativo de la Calidad Educativa.

Ya en el Módulo CUATRO se concreta la Administración educativa en torno a los requerimientos generales que exigen el diseño de un estándar de educación propuesto por el gobierno actual de la Revolución Ciudadana y enmarcada en los principios generales que fortalecen la Ley de Educación Intercultural. En este mismo sentido se concluye con las recomendaciones necesarias al administrador o administradora de educación básica en el marco de sus funciones técnicas y pedagógicas.

### **5.7.1 Actividades**

#### **Diseño de la propuesta**

Para elaborar el diseño de la propuesta es necesario la aplicación de la metodología analítica – deductiva, la misma que promueve el análisis de los resultados presentados en la investigación previa acerca del efecto en la calidad educativa como parte de la Cultura Organizacional, la misma que justifica la elaboración de la presente Guía para los administradores educativos de las instituciones educativas del cantón Milagro.

---

<sup>29</sup> LOEI. Suplemento en el Registro Oficial N° 754 del jueves 26 de julio de 2012

## **Elaboración del presupuesto**

El financiamiento se centra en la necesidad de obtener una publicación básica de la Guía para administradores educativos, en el marco de la Cultura Organizacional que mejore los estándares de calidad educativa en el cantón Milagro. Para ello se hace referencia en un cuadro en la hoja electrónica de Excel, para visibilizar los costos de investigación, edición, diseño y publicación de una Guía procedimental para Administradores educativos en bien de mejorar la calidad educativa de este Cantón.

## **Esquema de presentación de la Guía**

Introducción

### **Modulo UNO**

1.1 Marco legal de las autoridades educativas

1.1.1 Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI.

1.1.2 Código de la niñez y adolescencia

1.1.3 Plan Nacional del Buen Vivir

1.1.4 Acuerdo 182 del Ministerio de Educación sobre la construcción de los códigos de Convivencia.

### **Módulo DOS**

2.1 Competencias de las Autoridades de las Instituciones educativas

2.2 Funciones Administrativas internas

2.3 Funciones Administrativas externas

2.4 Vinculación con la comunidad

### **Módulo TRES**

3.1 Ciclo de la gestión administrativa

3.2 La Cultura Organizacional en la Educación General Básica.

3.3 Los Estándares de Calidad Educativa.

### **Módulo CUATRO**

4.1 La Administración educativa y la Ley de Educación Intercultural.

4.2 Recomendaciones técnicas pedagógicas.

## **Determinación de los roles administrativos**

Para la concepción de las Ciencias Sociales la Administración la define como un proceso por el cual se ejecuta un propósito determinado, poniéndolo en rigor bajo una vigilancia evaluativa y correctiva permanente.

Sin embargo también, Gulack dice que “la Administración es la actividad encaminada a generar que las cosas se hagan de acuerdo con ciertos objetivos y conocimientos, por medio de los cuales los hombres establecen relaciones, predicen resultados e influyen en las consecuencias de cualquier situación en que se organizan para trabajar unidos en el logro de un propósito común”<sup>30</sup>. De tal maneja que administrar para unos es un régimen firme de control y evaluación, mientras que para otros, de los que se requiere imitar, se trata de una función permanentemente socializadora y de liderazgo administrativo.

## **Socialización de la Guía**

En vista de que la Guía operativa de Administración Educativa se hace visible se considerará una fecha anterior a la sustentación de la misma para que sea socializada en una sola jornada pedagógica con las autoridades y docentes de las instituciones educativas, contando para ello también, con la presencia de representantes de los padres de familia (Directiva), Gobierno Estudiantil y las Comisiones Pedagógicas de la Institución, encargada de elaborar el Código de Convivencia del cada plantel.

## **Aplicación de normas básicas en las instituciones educativas**

Contempladas en la LOEI, dentro de los Deberes de los estudiantes, y Docentes, así como las contempladas para Padres de familia y/o representantes, para finalmente hacer notar la importancia de la participación de la comunidad educativa que no está directamente relacionado con el marco pedagógico del plantel.

---

<sup>30</sup> Citado por Alexandra Astudillo Cobos, Msc. Paper UNEMI. Marco Conceptual de la Administración Educativa. 2008.

## **Evaluación de la propuesta**

Con el fin de abalizar los resultados de la presente investigación y propuesta se ha dado a conocer el borrador de la misma con el fin de que profesionales especialistas en Gerencia Educativa lo analicen y lo evalúen para que sea presentado a la UNEMI<sup>31</sup>, como requisito previo a la incorporación de Magister en Gerencia Educativa.

## **Informe final**

Con los datos obtenidos en cada una de las etapas de investigación y desarrollo de la propuesta se da a conocer el Informe Final para que sea entregado satisfactoriamente, después de la revisión y análisis del Tutor de la tesis, para que sea entregada y preparada previo a la sustentación o defensa de la misma, ante el tribunal calificador que escucha la propuesta.

## **Sustentación de los resultados**

Según el cronograma de sustentación que haya diseñado la UNEMI, será la fecha de sustentación o defensa de la propuesta previa la incorporación de Magister en Gerencia Educativa de la Unidad de Post grado.

---

<sup>31</sup> UNEMI, Universidad Estatal de Milagro.

## 5.7.2 Recursos, análisis financiero

Costo general para la publicación de la Guía (500 ejemplares) = \$ .....

Financiamiento: Particular de autogestión

Cuadro 43.- Rubros económicos utilizados

<b>RUBROS UTILIZADOS</b>	<b>Valor \$.USD.</b>
Computadora portátil 2 X 50 horas (Costo la hora = 0.70)	<b>70.00</b>
Resma de hojas A4. Bond de 75 gr (1).	<b>3.75</b>
Anillado del informe final (4 copias)	<b>6.00</b>
Encuestas impresas (320 copias)	<b>6.40</b>
Aplicación de la encuesta	<b>20.00</b>
Diseño de la Guía	<b>175.00</b>
Cámara fotográfica digital	<b>60.00</b>
Impresión de 500 ejemplares de la Guía	<b>25.00</b>
Sesiones de socialización con representantes de la comunidad educativa	<b>350.00</b>
Refrigerios (socialización de la Guía)	<b>150.00</b>
Tiempo de Internet	<b>80.00</b>
Llamadas telefónicas	<b>15.00</b>
Eventualidad	<b>80.00</b>
<b>Suma Total:</b>	<b>1041.15</b>

Cuadro 44.- Gestión financiera para capacitación

1. GESTIÓN DE CAPACITACIÓN			Proceso de socialización de la Guía para Administradores Educativos del Cantón Milagro					
Nº	ACTIVIDAD	RUBRO	RECURSOS	CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	COSTO UNITARIO	SUBTOTAL	TOTAL
1.1	Socialización	Capacitación	Módulos	4	Facilitador	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
		Imprenta	Texto	500	Módulos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
		Refrigerios	Facturas	55	Personas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
		Viáticos	Facturas	2	Mes	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
1.2	Evaluación	Fiscalización	Fiscalizador	1	Persona	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
1.3	Presentación	Evento	Factura	1	Salón de actos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL POR GESTIÓN DE CAPACITACIÓN</b>								<b>\$</b>

### 5.7.3 Impacto

La aplicación de la Guía operativa para Administradores educativos en las escuelas fiscales del Cantón Milagro logrará mejorar la actitud de los actuales Administradores Educativos en cuanto al rol protagónico que deberá asumir en bien de las funciones que la LOEI determina, siendo las que regulan la responsabilidad de los docentes en cada institución, mejorando los niveles de compromiso socio cultural con la comunidad aledaña y definir roles entre los representantes y padres de familia, a quienes deberá involucrárselos como parte del proceso de socialización de la Cultura Organizacional.

La aplicación anual de esta propuesta está ligada a los objetivos de la educación ecuatoriana y en ese sentido se hace necesario analizar permanentemente los cambios que surgieran en las relaciones internas y externas de los miembros de la comunidad educativa con respecto a los alcances que tiene la LOEI entre las demás leyes que amparan la actividad del Administrador Educativo del Siglo XXI.

### 5.7.4 Cronograma

Cuadro 45.- Cronograma

Nº	ACTIVIDADES	PERIODOS (mensual) 2012											
		F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E
1	Diseño de la propuesta	■											
2	Elaboración del presupuesto		■										
3	Esquema de presentación de la Guía	■											
4	Determinación de los roles administrativos				■								
5	Socialización de la Guía					■							
6	Aplicación de normas básicas en las instituciones educativas						■						
7	Evaluación de la propuesta			■			■			■			
8	Informe final									■			
9	Sustentación de los resultados											■	

### 5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

En función de un proceso valorativo de los conocimientos previos sobre Cultura Organizacional, la presente propuesta se alinea en la operatividad del rol profesional de un administrador educativo eficiente y eficaz, que pueda entender los aspectos curriculares del PEI y POA institucional. Fundamentalmente desde la percepción de liderazgo y compromiso social o empoderamiento del rol que le toca desempeñar.

Actualizando siempre la mecánica de aprendizaje significativo para los roles de competencia administrativa entre los miembros de la comunidad educativa, organizando los espacios de participación ciudadana para rendir cuentas permanentes de sus actos organizacionales.

Destacando el interés por actualizar sus propios conocimientos sobre la vigencia legal del Código de la Niñez y Adolescencia así como del Código de Convivencia institucional.

## CONCLUSIONES

Las innovaciones administrativas de los planteles de educación básica se desarrollan de acuerdo al plan de trabajo del Ministerio de Educación, con poca injerencia de los directores de las instituciones educativas.

El criterio socio cultural de los docentes y de los miembros adultos de la comunidad educativa promueve cambios en la estructura administrativa de la institución educativa pero no se comprometen a lograr los cambios que se requieren a través de empoderamiento de los objetivos educativos.

El rol del actual director o directora escolar no compensa la visión y misión administrativa que las instituciones requieren.

La propuesta nacional del Plan Decenal de Educación se hace más visible con los cambios administrativos del rol educativo del Ministerio de Educación ecuatoriano, en vías de hacer cumplir la universalidad de la educación e interculturalidad de la misma, considerando la participación social de los actores comunitarios, pedagógicos y comunidad educativa en general. Siendo importante la vinculación permanente de una Cultura Organizacional para lograr los objetivos previstos.

## RECOMENDACIONES

Incidir permanentemente en la injerencia de los directores de las instituciones educativas dentro de los roles participativos contemplados en la aplicación de una cultura organizacional que compete a toda la comunidad educativa llevarla a cabo.

Fomentar el empoderamiento social de la comunidad educativa en los aspectos de control y vigilancia de las políticas educativas que están planteadas en la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Exigir al actual director o directora escolar su permanencia en las funciones administrativas, siempre y cuando exalte en sus labores la visión y misión que las instituciones requieren.

Conocer y difundir los cambios administrativos del rol educativo del Ministerio de Educación ecuatoriano para cumplir la universalidad de la educación e interculturalidad de la misma.

Promover la participación social de los actores comunitarios, pedagógicos y comunidad educativa en general. Siendo importante la vinculación permanente de una Cultura Organizacional para lograr los objetivos previstos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abrahan Nosnik 2005. Culturas organizacionales: su origen, consolidación y desarrollo.
- Anabella Dávila, N.H, Cultura en organizaciones Latinas.
- Arnal, Rincón, Latorre. Citado por María Eugenia Rojas 2010. “El papel del Administrador Educativo en la innovación del proceso de enseñanza – aprendizaje. Costa Rica.
- Arrupe, E “La calidad educativa en el nivel de Concreción. Argentina Calzodella M. (2009)
- Asamblea Nacional: Proyecto de Ley Orgánica de Educación Intercultural. Asamblea Nacional 6 de Enero del 2011
- Bretones F.D. y Silva M (2009) Cultura, Sociedad, Educación y Comportamiento emprendedor
- David R. Hampton. “Administración Ediciones Mc. Graw. Hill 2009
- De la Filosofía de la calidad al sistema de mejora continua por Gilberta Peralta Alemán (2002)
- El Diario.com. Editorial. Diario Manabita digital 2012
- Ensayos y experiencias sobre “Instituciones Educativas proyectos e Intervenciones” Colección de Psicología y Educación.
- INEC 2011
- Innovación en política educativa: escuelas de calidad. Teresa Bracho 2009.
- Kenneth G. Albert Ediciones Mc. Graw Hill
- La Administración Escolar para el Cambio y el Mejoramiento de las instituciones Educativas Nidia García Lizano, Martha Rojas, Natalia Campos.
- La calidad de la Educación en Chile – Revista “Cismá de L. Valdebenito Nov. 2011
- La Calidad Educativa de las Universidades Tecnológicas por Marisol Silva Laya (2006)
- La Gestión de la Calidad en los servicios ISO 9001: 2008 por Juan Carlos Vergara, Tomás José Fontalvo
- La Gestión Estratégica del clima laboral u organizacional por Manuel Goss 2009

- La Tradición del Líder artículo publicado en Diario “El Comercio por Fischman David (14 de Noviembre del 2007)
- Ley de Educación 1983
- Ley Orgánica de Educación Intercultural
- Liderazgo y Cultura Organizacional en instituciones de educación
- LOEI. Suplemento en registro oficial N° 754. Julio 2012
- Manual de Administración Estratégica por Kenneth J. Albert Ediciones Mc. Graw-Hill.
- Manual de Control de Calidad “por G. M. Jurán, Frank M Gryna, R. S. Bingham.
- Marketing para instituciones educativas “Juan Manuel Manes 2008
- MIES – INFA. “Guía operativa para promotoras, promotores y Coordinadoras de los Centros infantiles del Buen Vivir. (CIBV). Diciembre 2011
- MINEDU, Ecuador. Estándares de Calidad Educativa [WWW.Educacion.gob.ec](http://WWW.Educacion.gob.ec) (2012)
- Oña P, Fernando “La Educación en el Ecuador”, WWW.voltaire, net 2005
- Organizaciones: Estructura y procesos, Richard H.Hall, Ediciones Prentice-Hall Hispanoamérica. S.A.
- Pérez Martínez Armenio: La Cultura Organizacional, algunas reflexiones las Publicaciones de Manuel Groos. Blogg del 2010
- Pérez Martínez, Armenio. La cultura organizacional, algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos.
- Revista digital. RRPPnet [www.rrppnet.com.ar/CulturaOrganizacional](http://www.rrppnet.com.ar/CulturaOrganizacional)
- Revista Venezolana de gerencia. Maracaibo sept 2010
- Santa Ana de Coro, Yarita. Gerencia Educativa. Funciones gerenciales 2010
- Sistemas de Gestión de la Calidad del Servicios por Pablo Emilio Riveros
- Viteri D, Galo (Subsecretaria de Política económica del Ministerio de Economía y finanzas)

**ANEXOS**

## ENCUESTA PARA ESTUDIANTES

NOMBRE: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

Lea cuidadosamente cada pregunta y responda con el número que considere conveniente.

**1 Totalmente de acuerdo**

**3 Poco de acuerdo**

**2 De acuerdo**

**4 En desacuerdo**

- 1.- La enseñanza recibida por parte de mis maestras(os) es la que esperaba de la escuela
- 2.- Tengo confianza en la escuela
- 3.- Estoy satisfecho con la forma en  me enseñan
- 4.- Los profesores comentan con los estudiantes sus progresos y dificultades durante el proceso de evaluación tinua
- 5.- Estoy conforme con la manera d actuar de mi maestro(a)
- 6.- Además de la enseñanza habitual, mi profesor(a) se preocupa por fomentar la formación en valores
- 7.- El personal de la escuela me atiende cuando le planteo cualquier asunto
- 8.- Conozco a la persona a la que debo dirigirme en la escuela según el asunto de que se trate
- 9.- Hay una comunicación fácil entre el profesorado y los alumnos
- 10.- La convivencia es buena en la escuela
- 11.- Recibo orientaciones sobre como estudiar y sobre mi futura vida profesional
- 12.- En la escuela y en el aula los conflictos se vuelven con justicia
- 13.- La disciplina existente favorece la convivencia
- 14.- He recomendado a mi escuela a otros amigos
- 15.- Estoy satisfecho con las actividades extraescolares
- 16.- La enseñanza que recibo es de calidad
- 17.- El tiempo escolar está bien aprovechado en la escuela
- 18.- La organización y el funcionamiento del centro son buenas
- 19.- Recibo un trato cortés
- 20.- Estoy informado sobre las actividades que se realizan en la escuela y sobre los servicios complementarios que presta

## ENCUESTA A PADRES O REPRESENTANTES LEGALES

Nombre: \_\_\_\_\_

Institución: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Lea con atención cada una de las preguntas, escoja una sola opción y marque la seleccionada con una (X) en el cuadro que está a la derecha de la opción.

1. ¿Cómo califica el trabajo de los directivos de la institución?

Muy bueno  Bueno  Regular  Malo

2. ¿Cómo califica la actitud que tienen los directivos de la institución con los familiares de los alumnos?

Muy respetuosa  Respetuosa  Poco respetuosa  Nada respetuosa

3. ¿cómo califica la capacidad que tiene el profesor o la profesora del año en que se encuentra su representado, para enseñar lo necesario a los estudiantes?

Muy buena  Buena  Regular  Mala

4. ¿Cómo califica la relación que tiene el profesor o la profesora, con el estudiante del año en que se encuentra su representado?

Muy buena  Buena  Regular  Mala

5. ¿A su representado le gusta permanecer en la institución educativa?

Le gusta mucho  Le gusta  Le gusta poco  No le gusta

6. ¿La institución brinda apoyo especial a los estudiantes, para que puedan cumplir satisfactoriamente con sus obligaciones escolares?

Siempre  Casi siempre  A veces  Nunca

7. ¿Usted u otro miembro del grupo familiar suelen brindar ayuda en las tareas de los estudiantes a su cargo?

Siempre  Casi siempre  A veces  Nunca

8. ¿su representado ha cambiado positivamente en actitudes y comportamiento debido a lo que enseñan en la institución? Marque con una cruz en qué medida observe esos avances en cada uno de los aspectos señalados a continuación:

Actitudes o comportamientos	Grado de avance
Responsabilidad con sus tareas escolares	Mucho <input type="checkbox"/> Algo <input type="checkbox"/> Casi nada <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>
Solidaridad/cooperación con sus compañeros y compañeras	Mucho <input type="checkbox"/> Algo <input type="checkbox"/> Casi nada <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>
Interés en participar en actividades de la escuela	Mucho <input type="checkbox"/> Algo <input type="checkbox"/> Casi nada <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>
Manifiesta respeto hacia los adultos	Mucho <input type="checkbox"/> Algo <input type="checkbox"/> Casi nada <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>
Cooperación en las tareas del hogar	Mucho <input type="checkbox"/> Algo <input type="checkbox"/> Casi nada <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>
Respeto a las manifestaciones de su cultura	Mucho <input type="checkbox"/> Algo <input type="checkbox"/> Casi nada <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>

9. ¿En la institución se resuelven los conflictos a través del dialogo y la negociación?

Siempre  Casi siempre  A veces  Nunca

10. ¿La institución realiza actividades para enseñar los deberes y garantizar los derechos de los estudiantes?

Siempre  Casi siempre  A veces  Nunca

11. ¿Las instalaciones de la institución son seguras, cuenta con cerramiento, extintores de incendio, salidas suficientes, buenas instalaciones eléctricas, para evitar accidentes?

Muy seguras  Seguras  Inseguras  Muy inseguras

12. ¿La institución cuenta con servicios básicos?

Muy bueno  Bueno  Inseguras  Muy inseguras

13. ¿Cómo califica, en general, la calidad educativa de la institución?

Muy buena  Buena  Regular  Mala

## ENCUESTA PARA DIRECTORES

Nombre: \_\_\_\_\_

Institución. \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Lea cuidadosamente cada pregunta y responda marcando con una X la opción que considere conveniente.

1. ¿En el centro educativo se elabora el PEI?

Si  Esta en elaboración  No

2. ¿El PEI y el POA está siendo aplicado?

Si totalmente  Si parcialmente  No

3. ¿El centro educativo realiza actividades que permitan generar recursos propios?

Si  No

4. Diría usted que el prestigio de este centro educativo es:

a) Mejor que otros centro educativos de la zona

b) Igual que los otros centros educativos de la zona

c) Peor que los otros centros educativos de la zona

5. En términos generales diría usted que las relaciones entre alumnos, profesores, personal directivo y administrativo del centro educativo es:

a) Son agradables y adecuados para los aprendizajes de los alumnos

b) Permite desarrollar los aprendizajes del alumno, aunque podría mejorar

c) Presenta algunos problemas para desarrollar los aprendizajes de los alumnos

d) Presenta serios problemas para desarrollar los aprendizajes de los alumnos

6. A lo largo del año educativo, ¿Cuántas veces convoco usted a grupos de padres de familia de primaria a una reunión para conversar sobre aspectos educativos?

a) Ninguna

b) Entre una y dos veces

c) Entre tres y seis

7. ¿Cuánto tiempo dedica usted a cada una de las siguientes actividades por semana?

	1 hora o menos	Entre 1 y 5 horas	Entre 6 y 10 horas
Responsabilidad administrativa (presupuesto, tramites, gestión)			
Asistir a actividades de capacitación			
Supervisar la labor pedagógica del docente			
Atender problemas de disciplina de los alumnos			
Conversar con docente			

8. ¿Con que personal de apoyo cuenta el centro educativo?

a) Psicóloga

b) Asistencia social

c) Auxiliar de educación

9. En el centro educativo ¿Cómo son asignados los alumnos en los años básicos?

a) Por orden alfabético

b) Por orden de matrícula

c) Según el rendimiento

d) Al azar

10. ¿Cuáles de los factores dificultan su labor educativa como director/a?

a) falta de recursos económicos

b) problemas de mobiliario, pizarras

c) infraestructura deficiente

d) Materiales educativos desactualizados, inadecuado

- e) Poco personal docente
- f) Cambio constante de personal docente
- g) Falta de motivación de los docentes
- h) Poca autonomía para tomar decisiones
- i) exceso de trabajo
- j) Falta de apoyo del personal docente

11. ¿Cuál es el máximo nivel educativo que ha alcanzado?

- a) Bachillerato
- b) Tercer nivel
- c) Cuarto nivel

12. ¿Qué tan contento se siente trabajando en este centro educativo?

Muy contento     Contento     Descontento     Muy descontento

## ENCUESTA PARA DOCENTES

Nombre: \_\_\_\_\_

Institución. \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Lea detenidamente y marque con una X la respuesta que según usted, sea la opinión que tenga al respecto

1. En la institución que labora, para buscar soluciones a los problemas que se presentan, recurre a:

Todos los maestros       Algunos maestros       Ningún maestro

2. En mi trabajo estamos acostumbrados para resolver problemas a:

Generar alternativas de solución       Escuchar y colaborar

3. Las relaciones personales en la escuela son:

Muy buenas       Buena       Regulares       Malas

4. Mi relación con la autoridad educativa es:

Muy buena       Buena       Regular       Mala

5. En el trabajo me permiten decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas:

Siempre       A veces       Nunca

6. Los maestros:

Apoyamos los planes de mejoramiento

Cuestionamos los planes de mejoramiento

Somos indiferentes a los planes de mejoramiento

7. La directora está interesada en las innovaciones y en las nuevas ideas

Siempre       A veces       Nunca

8. Existe esfuerzo cooperativo entre los maestros/as

Mucho

Poco

Nada

9. Como maestra me preocupo por el rendimiento de mis estudiantes

Siempre

A veces

Rara vez

10. Mis clases son impartidas en forma:

Creativa y dinámica

Común y monótona

11. La directora comunica a los padres lo que ocurre en la escuela:

Siempre

A veces

Nunca

12. La escuela reconoce los desempeños destacados de sus estudiantes

Siempre

A veces

Nunca

13. Cuando mis alumnos presentan dificultades en el aprendizaje, programo actividades de recuperación pedagógica

Siempre

A veces

Nunca