



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CHILE

FACULTAD DE EDUCACIÓN
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO ESCOLAR

**ANÁLISIS DOCUMENTAL A NIVEL NACIONAL DE TESIS DE GRADO Y
REVISTAS ACADÉMICAS PUBLICADAS RESPECTO AL LIDERAZGO
EDUCATIVO EN EL ECUADOR ENTRE LOS AÑOS 2010- 2018**

POR:

ANNIE LISETTE ALBÁN CEDEÑO

**Informe presentado a la Facultad de Educación de la
Pontificia Universidad Católica de Chile,
para optar al grado académico de Magister en Educación,
con mención en Dirección y Liderazgo Educativo.**

Profesor guía:

Paulo Volante Beach

Julio 2019

Santiago de Chile

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación principalmente a Dios por darme la valentía y las fuerzas para emprender este nuevo proceso de profundo aprendizaje.

A mi querido esposo Galo Firmat quién me alentó a seguir la Maestría en esta prestigiosa Universidad y estar apoyándome en todo momento.

A mis Padres (Viviana C. y Marcos A.), hermanos (Javier A. y Alexander A.) y sobrinos (Samantha, Adael y Elian) por su apoyo emocional que día a día me brindaron cuando estaba emprendiendo este nuevo reto en mi vida.

Agradecimientos

Quiero expresar mi gratitud primeramente a Dios por la vida, la salud y la oportunidad de terminar mi Maestría.

A toda mi Familia quienes me apoyaron en todo momento y estuvieron pendientes de mí en el transcurso de mi vida en el hermoso País de Chile.

A mi esposo con el que disfruté lindos y felices momentos en Santiago conocimos juntos un hermoso País y juntos retornamos al Ecuador con nuevos aprendizajes para aplicarlo en nuestra vida personal y profesional.

De igual Forma mi profundo Agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica de Chile y a todas sus Autoridades, por confiar en mí y darme la oportunidad de ser su Estudiante y formar parte de esta preciosa comunidad en el que adquirí profundos conocimientos.

A mis Docentes que sin duda son muy buenos profesionales, de ellos aprendí no solo sus sabios conocimientos sino también de su experiencia profesional y su forma de enseñar.

A mis compañeros que en el trayecto de esta linda experiencia se establecieron lazos de amistad y se volvieron buenos amigos.

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

<i>Dedicatoria</i>	ii
<i>Agradecimientos</i>	iii
Resumen	vii
1 Introducción	1
2 MARCO TEÓRICO	4
2.1 <i>Características del Liderazgo Educativo</i>	4
2.2 <i>Tipos de Liderazgo escolar</i>	8
2.2.1 Liderazgo instruccional.....	8
2.2.2 Liderazgo transformacional.....	10
2.2.3 Liderazgo distribuido	11
2.3 <i>El Liderazgo y mejora Escolar</i>	12
3 CONTEXTO EDUCACIONAL	13
3.1 <i>Sistema Educativo</i>	14
3.1.1 Escuelas.....	16
3.1.2 Docentes.....	17
3.1.3 Directores Escolares y Perfil	20
3.1.4 Selección y admisión de directores.....	23
3.2 <i>Programas de formación de directores en las diferentes universidades públicas y privadas en Ecuador</i>	23
4 OBJETIVOS QUE GUÍAN EL PROYECTO	26
4.1 <i>Objetivo General:</i>	26
4.2 <i>Objetivos Específicos:</i>	26
4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	26
5 METODOLOGÍA	27
5.1 <i>Tipo de estudio</i>	27
5.2 <i>Estado del arte</i>	28
5.3 <i>Revisión Bibliográfica</i>	28
5.4 <i>Obtención de información y Criterios de búsqueda</i>	29
5.4.1 Sistematización de la información	30

6	RESULTADOS OBTENIDOS.....	30
6.1	<i>Objetivo. 1 Identificar y describir características de las investigaciones sobre del liderazgo educativo.....</i>	30
6.2	<i>Objetivo 2. Identificar las tendencias hacia los diferentes modelos de liderazgo educativo que tienen los artículos ecuatorianos</i>	41
6.3	<i>Objetivo 3. Identificar a los Autores que son un referente en investigaciones sobre liderazgo Educativo.....</i>	47
7	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	48
8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	52
9	REFERENCIAS.....	54
10	REFERENCIAS DE LAS PUBLICACIONES ENCONTRADAS.....	58
11	ANEXOS	63
11.1	<i>ANEXO I</i>	63
11.1.1	<i>Bases Teóricas de Tesis</i>	63
11.2	<i>ANEXO II.....</i>	73
11.2.1	<i>Bases Teóricas de Revistas.....</i>	73
11.3	<i>ANEXO III</i>	80
11.3.1	<i>Abstract de tesis</i>	80
11.4	<i>ANEXO IV.....</i>	84
11.4.1	<i>Conclusiones de tesis</i>	84
11.5	<i>ANEXO V.....</i>	88
11.5.1	<i>Abstract de Revistas.....</i>	88
11.6	<i>ANEXO VI.....</i>	90
11.6.1	<i>Conclusiones de Revistas.....</i>	90
11.7	<i>ANEXO VII.....</i>	92
11.7.1	<i>Reseña de los Autores más citados</i>	92

Índice de tablas

Tabla 1	Número de Instituciones Educativas desde 2009 al 2014.....	16
Tabla 2	Número de Instituciones Educativas del año 2017 - 2018.....	17
Tabla 3	Número de Docentes desde 2009 al 2014.....	18
Tabla 4	Número de Docentes desde 2017 al 2018.....	18
Tabla 5	Número de Estudiantes desde 2009 al 2014.....	19
Tabla 6	Número de Estudiantes del año 2017 – 2018.	19
Tabla 7	Número de Directores del año 2017 - 2018	22
Tabla 8	Universidades que ofertan carreras para Directores	25
Tabla 9	Criterios de búsqueda	29
Tabla 10	Nivel Académico de las Tesis y Revistas	31
Tabla 11	Título de las Tesis	32
Tabla 12	Título de las revistas.....	34
Tabla 13	Frecuencia de tesis por Ubicación de la Universidad.....	35
Tabla 14	Frecuencia de Revistas por Ubicación	36
Tabla 15	Tesis por años de Producción	37
Tabla 16	Revistas por años de Producción.....	37
Tabla 17	Metodología de las investigaciones.....	38
Tabla 18	Instrumentos de Recolección de información.....	40
Tabla 19	Bases teóricas de las tesis	41
Tabla 20	Bases teóricas de las Revistas	44
Tabla 21	de los tipos de Liderazgo.....	46
Tabla 22	Autores más citados.....	47

Resumen

El presente proyecto es un análisis documental que tiene como objetivo recoger información sobre el Liderazgo Educativo por medio de investigaciones de Tesis de Doctorados, Postgrados, Licenciaturas y diferentes artículos de revistas académicas producidas en el Ecuador con la finalidad de conocer su contexto y las tendencias hacia los diferentes modelos de liderazgo. Para la recolección de las publicaciones se estableció criterios de búsqueda para tener información más exacta tales como: Publicaciones de los años 2010 al 2018 en repositorios on-line de cada universidad y publicaciones enfocadas sólo al Liderazgo Educativo escolar. De esta forma se recolectó 19 publicaciones divididas en 13 tesis y 6 revistas académicas que se analizaron y sistematizaron por tablas para examinar sus características y los modelos de liderazgo escolar por los cuales se inclinan cada una de las publicaciones. Del mismo modo, se realizó una búsqueda sobre las Universidades que tienen carreras para formar a Directores, el tipo de carreras que ofrecen y el nombre que utilizan en sus carreras. En cuanto a los resultados, se pudo encontrar la falta de investigaciones en el Ecuador sobre el tema tratado, evidenciando poca literatura sobre el rol de los directores y su influencia en el rendimiento académico de los estudiantes.

Palabras claves: liderazgo educativo, Ecuador, tesis, revistas académicas

Abstract

This project is a documentary analysis that aims to collect information on Educational Leadership through research of PhD Theses, Graduate Degrees, Bachelor's Degrees and different articles of academic journals produced in Ecuador in order to know their context and trends towards the different models of leadership. For the collection of publications, search criteria were established to have more accurate information such as: Publications from 2010 to 2018 in online repositories of each university and publications focused only on School Educational Leadership. In this way, 19 publications were collected divided into 13 theses and 6 academic journals that were analyzed and systematized by tables to examine their characteristics and the school leadership models by which each of the publications are inclined. In the same way, a search was made of the universities that have careers to train Directors, the type of careers they offer and the name they use in their careers. As for the results, it was possible to find the lack of research in Ecuador on the subject, evidencing little literature on the role of the directors and their influence on the academic performance of the students.

Key Words: Educational leadership, Ecuador, theses, academic journals.

1 Introducción

El liderazgo educativo es un término que ha sido estudiado por diversos autores y se lo define como la capacidad que una persona tiene para influir positivamente en otros, con el fin de alcanzar los objetivos de la institución educativa realizando diferentes tipos de acciones y movilizándolo a los diferentes integrantes que conforman la comunidad escolar. Muchos consideran que el rol de liderazgo tiene alta complejidad porque no sólo se trata de los rasgos de liderazgo individual de los que conforman la institución, sino que se trata de generar estructuras que ayuden a desarrollar buenas prácticas educativas. Del mismo modo, El liderazgo es una de las prácticas claves de la gestión educativa que tienen la responsabilidad de dirigir a las instituciones al logro de los objetivos. (Celis, s.f)

Actualmente, se han descubierto metodologías estratégicas de trabajar en colaboración donde existen líderes que guían a sus maestros y les brindan calidad de relaciones sociales y desarrollo de sus habilidades poniendo como actividad fundamental la práctica de valores. El hecho de tener un jefe, gerente o supervisor con actitud de dar órdenes como instinto de poder, es una práctica comprobada que afecta indirectamente en el rendimiento académico de los estudiantes. (Mosquera, 2016)

En los últimos años el Ecuador ha mejorado su calidad Educativa y ha participado en el estudio comparativo del Instituto Nacional de Evaluación (TERCE, 2014) y en la Organización de las Naciones Unidas (SERCE, 2006) es posible identificar que el Ecuador se ubica como uno de los países que más avances han obtenido en los procesos de aprendizaje dando como ejemplo en Lenguaje de séptimo grado que aumentó 43 puntos y lenguaje de cuarto grado con 56 puntos seguido de matemáticas de séptimo grado con 54, y se destaca como uno de los países que más incremento de puntajes ha obtenido y cómo el segundo país que ha tenido crecimiento en la región. Sin embargo, el incremento de puntajes académicos no significa que existe mejora escolar los cuales no se ven evidenciados en las instituciones educativas. Es por eso que surge la necesidad de realizar

un estudio mediante la revisión de publicaciones académicas sobre liderazgo escolar en el Ecuador con el fin de conocer cómo proceden las escuelas y declarar sobre las oportunidades que ayuden a mejorar y obtener cambios y determinar los factores que dificultan.

Este proyecto tiene como primera sección la sustentación teórica de temas sobre el Liderazgo escolar y los tipos de liderazgo tales como el liderazgo instruccional, liderazgo transformacional, liderazgo distribuido y el liderazgo y la mejora escolar, con estos temas sustentamos que aplicar un buen liderazgo en nuestras instituciones educativas ecuatorianas puede mejorar la educación de nuestros estudiantes. Dentro del marco teórico se habla del contexto educativo ecuatoriano y se conoce el sistema escolar donde se detalla los tipos de niveles que existen y la edad apropiada para cada nivel, el número de las escuelas, La cantidad de Docentes y la cantidad de Directores, se detalla también el perfil de los directores sus derechos y obligaciones, el proceso de admisión y los programas de formación para directores con el nombre de la Universidad, y nombre de la carrera.

Luego de hablar sobre el marco teórico y el contexto educacional ecuatoriano viene la sección objetivos generales y específicos detallando los resultados de cada objetivo planteado. El primer objetivo tiene como finalidad estudiar de forma general documentos y publicaciones sobre el liderazgo educativo en el Ecuador de allí se despliegan dos objetivos específicos que tienen como fin caracterizar las publicaciones por medio de la lectura rigurosa y sistematizada. En esta sección también se nombra el tipo de metodología que se ha implementado, los criterios establecidos para la búsqueda de las tesis y la justificación de la misma.

Y por último se precisan los resultados por cada objetivo específico donde se conocerá el tipo de metodología (cuantitativa, cualitativa o mixta), las técnicas de recolección de datos, Las universidades que producen cada publicación, las Ciudades de cada una de ellas, el número de tesis según la Universidad. Para el segundo objetivo específico se

realiza una base de datos con la síntesis del marco teórico de cada una de las publicaciones para conocer las tendencias hacia los diferentes tipos de liderazgo educativo que se especifica en este marco teórico. Finalmente se realiza la discusión de resultados y conclusiones.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Características del Liderazgo Educativo.

Las políticas educativas han demostrado que no son capaces de entregar respuestas eficaces en los nuevos retos educativos, deberían impulsar actividades compartidas y horizontales para que la gestión de las instituciones educativas rediseñe sus estructuras en una lógica no burocrática. En todas las escuelas se debe garantizar aprendizajes imprescindibles y la dirección escolar está para lograrlo, por lo tanto, los efectos del liderazgo pedagógico en la mejora de los aprendizajes tienen mucho impacto y más en los contextos desfavorecidos. (Bolívar, López, y Murillo, 2013)

De acuerdo con Rodríguez (2017) el término “liderazgo” no es lo mismo que “dirección” ya que muchas personas lo tienden a confundir y se expresan utilizando los dos términos para un mismo sentido, la “dirección” se refiere a una persona que administra recursos, tiene poder, opera desde un ángulo exterior a las aulas de clases, da órdenes, establece objetivos, organiza, delega, supervisa mientras que el “liderazgo” es un poco más dinámico y se refiere a una persona que trabaja en equipo, trata de inspirar a las personas, influye, motiva, opera acercándose y visitando las aulas de clases proyectando sentimiento de importancia hacia las personas. Se puede dirigir una institución teniendo conocimientos de administración y dirección, pero sin lograr incentivar a las personas.

El liderazgo educativo es caracterizado por influir en el comportamiento de la organización educativa teniendo como objetivo la mejora escolar y aprendizaje de los estudiantes, en este sentido se puede distinguir entre algunas prácticas que *no* pertenecen al liderazgo educativo como las “rutinas centradas en la administración”, mientras las que *si* pertenecen ponen énfasis en la influencia de personas con el fin de cumplir con la consecución de metas de carácter educativo grupales e individuales. La presencia de ciertas prácticas de liderazgo educativo tiene impacto positivo en el trabajo de docentes, y por ende en los resultados de aprendizajes. No obstante, un deficiente Liderazgo de los directores puede llevar a disminuir el aprendizaje de los estudiantes y bajar la calidad

educativa según el Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE, 2009). Del mismo modo, El liderazgo educativo y la gestión escolar se encuentran estrechamente asociadas a una educación de calidad y a más variables que se vinculan con los logros académicos, por ejemplo, los directores que mantienen un ambiente ordenado y tienen el control sobre el progreso de sus estudiantes obtienen escuelas con mayores logros que las que no ejercitan dichas prácticas. (Celis , s.f)

La participación del liderazgo directivo es clave para los logros de aprendizaje, una investigación afirma que ni el tiempo de permanecer en el cargo, ni la formación de los directores ni la edad influyen tanto como la capacidad de aplicar un buen liderazgo centrado en la mejora escolar (Fabara, 2015)

El liderazgo es una manifestación de lo que intervienen los directores en cuanto a comunicación, cumplimiento de metas, monitoreo, implementación de buenas prácticas para un buen clima escolar y retroalimentación sobre el proceso de enseñanza aprendizaje. En la actualidad existen normas que exigen a los directores de todos los establecimientos a rendir cuenta sobre su gestión, lo que permite que se responsabilicen más sobre los resultados de sus estudiantes. Sin embargo, se observa que la falta de autonomía en el ámbito administrativo y las exigencias atribuidas al cargo hacen que se dificulten y se descuiden las otras áreas educativas como la gestión de recursos humanos y la influencia hacia el desarrollo profesional de los docentes. (Dipaola y Hoy, 2015)

Según el (Instituto Nacional de Evaluación Educativa, 2014) los países que logran mayores resultados académicos son aquellos que presentan incrementos altos de ingresos económicos, esto permite concluir que mientras se mejora la condición socioeconómica mayores y mejores son los resultados educativos.

Actualmente, en la discusión y debate sobre la importancia del liderazgo educativo para el mejoramiento académico se constituye en un factor que tiene una inusual relevancia, ya que se carece de conocimiento en nuestra idiosincrasia. Es por eso, que el liderazgo educativo debería ser relevante y pertinente para poder descubrir sus efectos en las

instituciones educativas y se debería tener un conocimiento amplio en las políticas públicas para la mejora escolar de los sectores desfavorecidos (Maureira, Moforte, y González 2013). En los debates sobre temas de liderazgo educativo, el mejoramiento de las instituciones educativas y sistema escolar se enuncian también temas sobre ciertas conductas que vinculan directamente a los directores con la organización educativa, lo que por ende afecta en el comportamiento, conducta y en el sentido de los integrantes que son parte de la comunidad escolar. (Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación [CEPPE], 2009)

Por otro lado, Volante y Nussbaum , (2002) explican que el principal objetivo de liderazgo escolar es canalizar las capacidades de los docentes y la influencia interpersonal hacia el logro y buenos resultados de aprendizaje de los estudiantes. Así mismo, los autores mencionan que el perfil del Liderazgo se debe ejercer en función del grupo en que desarrolla su rol (docentes, estudiantes, etc.), es decir que no hay liderazgo exitoso *per se*, sino que sus acciones se deben practicar de acuerdo a las diferentes situaciones y etapas de desarrollo que tiene la institución educativa.

Bush y Glover, (2014) Indican que el liderazgo educativo tiene tres dimensiones: *Liderazgo como influencia*, que tiene como propósito central de aludir al liderazgo como una práctica que aplica la influencia en otras personas en vez de ejercer presión o autoridad, aunque ambas son dimensiones de poder; Ejercer el aspecto de autoridad se refiere a las posiciones formales mientras que el término influencia es una práctica intencionada para lograr propósitos en el que pueden ejercer otras personas que no necesariamente son el director o directora; *Liderazgo y valores*, El liderazgo se encuentra cada vez más asociado con los valores y se espera que los dirigentes educacionales fundamenten sus acciones en valores personales y profesionales claros; *Liderazgo y visión*, La visión es un componente esencial que permite desarrollar el potencial de las escuelas y tiene una relación estrecha con los objetivos institucionales. La visión es proceso dinámico que pocas escuelas son capaces de construirla y sostenerla.

Los Líderes eficaces tienen múltiples actividades a lo largo de su jornada tales como la gestión y organización de las personas los cuales no sólo se encarga de trabajar principalmente con docentes y estudiantes sino también con la comunidad, padres y el gobierno de educación y sus nuevas normas para mantener un alineamiento conjunto (Robinson y Timperley, 2007). Del mismo modo, un líder exitoso es aquel que tiene la capacidad de solucionar los problemas por medio de charlas constructivas que inviten a tener compromiso, colaboración y evitar la defensiva en los maestros.

Asimismo, un líder competente debe tener y promover ciertas cualidades tales como: *el entusiasmo*, mantenerse cerca de las personas y animarlos; *credibilidad*, tener un comportamiento honesto y lograr la confianza de las personas; *trato personal*, mantenerse informado por los intereses de las personas; *apoyo*, brindar ayuda a los profesores; *animación al cambio*, fomenta la reflexión sobre mejoría de trabajo y solución de problemas; *potenciación de mayor esfuerzo*, ayuda al desarrollo de la creatividad y estimula al profesorado a tener ideas de innovación. (Moureira, 2004).

El liderazgo Implica también enfocar relaciones con el profesor con trabajos pedagógicos específicos y participativos no sólo del maestro sino del líder. El líder que está sumergido en la participación por lo general tiende a ser un líder instructivo (Robinson, Lloyd, y Rowe, 2008) Y es una competencia clave para la gestión y equipos directivos, ya que tiene la responsabilidad de conducir al cumplimiento de los objetivos institucionales. Por otro lado, Existe diferencia entre gestión y Liderazgo, se señala que mientras la gestión se ocupa de la parte administrativa y burocrática de la institución el liderazgo es el que realiza cambios necesarios para tener un entorno más dinámico, participativo y colaborativo. (Celis , s.f).

De acuerdo con Ancona, Malone, Orlikowski, y Senge (2007) el liderazgo tiene cuatro capacidades: a) *la construcción de sentido*, que indica la comprensión hacia las personas

que forman parte de la institución; b) *relacionamiento*, que induce a construir buenas relaciones sociales basadas en la confianza; c) *envisiónamiento*, que alude a crear una perspectiva de que el futuro es convincente y hay que trabajar para cumplir con los que se ha establecido como un objetivo; y d) *inventiva*, la capacidad de desarrollar y plasmar visión.

Manejar un buen liderazgo educativo trae consigo beneficios satisfactorios para la calidad educativa. Un buen líder busca cambiar y erradicar actitudes negativas y problemas sociales los cuales perjudican a los que forman parte de la unidad educativa, del mismo modo busca trabajar en colaboración, aprueba proyectos de innovación, fomenta la práctica de los valores más relevantes del establecimiento, influye positivamente en los docentes y toma buenas decisiones pensando en el bienestar de los estudiantes.

2.2 Tipos de Liderazgo escolar

Así mismo, Bush y Glover (2014) proponen varios modelos del liderazgo educativo: Liderazgo instruccional, transformacional y distribuido. Cada modelo tiene un objetivo en común que es lograr que los estudiantes aprendan pero con diferentes características que se adecúan a la personalidad de cada director.

2.2.1 Liderazgo instruccional

Los orígenes de liderazgo instructivo datan de la década de 1970 en escuelas urbanas muy pobres donde se evidenció que tenían un fuerte liderazgo educativo con un buen clima entre docentes, estudiantes, directivo y en el que mantenían objetivos y metas claras con altas expectativas hacia los estudiantes (Robinson et al. 2008). El liderazgo con énfasis en la instrucción se basa primordialmente en la dirección e influencia de los líderes hacia el aprendizaje de los estudiantes por medio de los docentes (Bush y Glover, 2014).

Según el informe de McKinsey y Company (2008) las reformas que se imparten en Boston, Inglaterra y Singapur logran tener cambios sustanciales gracias a la práctica de

un buen liderazgo educativo entre ellos aplicando en los directores mejoras en su capacidad de instrucción. Para desarrollar líderes de instrucción se necesitan de tres elementos tales como: primero, La obtención de docentes idóneos para desempeñar el cargo de directores; segundo, Instruir y capacitar a aquellos docentes para que desarrollen habilidades de liderazgo de instrucción y tercero, permitir que aquellos directores concentren su tiempo en el liderazgo instructivo.

Este tipo de liderazgo se basa en las acciones que tienen los líderes con intención de incrementar un ambiente de trabajo productivo y satisfactorio mejorando las condiciones de los docentes y estudiantes a medida que los objetivos se vayan alcanzando, también, está orientado en dos perspectivas, la primera, se inclina por el aspecto organizacional y cultura de los docentes y la segunda, se centra en los profesores el cual se asocian directamente con el aprendizaje de los estudiantes (Garcia, 2009).

Del mismo modo, se relaciona con prácticas específicas y dinámicas que coadyuvan a la calidad de enseñanza y mejoramiento de aprendizajes, es por eso, que ciertas prácticas coinciden con las líneas de liderazgo distribuido porque comparten la influencia permitiendo que los profesores se involucren en la distribución de poder y obtener objetivos compartidos que se relacionan directamente con la eficacia colectiva y confianza entre las personas que forman parte de la comunidad (Garcia, 2009).

La influencia instruccional implica lograr una visión compartida, desarrollar un buen clima escolar, aplicar innovaciones, coordinar, implementar y monitorear las prácticas de enseñanza aprendizaje e instalar prácticas sistemáticas que alinean a los directivos, docentes y estudiantes con el fin de conseguir las metas propuestas. (Fromm, Olbrich, y Volante, 2015)

La influencia instruccional es la acción que potencia el liderazgo de cada una de las personas y dirige a los miembros de la institución hacia el mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje y hace hincapié en la contribución y comportamientos que ejercita la dirección escolar para obtener logros académicos como la prioridad en definir y comunicar metas, motivación sobre el cumplimiento de los objetivos académicos, capacitaciones y

actualizaciones organizacionales para un mejor desempeño sobre la enseñanza-aprendizaje, promoción sobre un mejor desarrollo profesional y potenciar la Unidad Técnica Profesional para una mejor supervisión, coordinación y monitoreo de aprendizajes. (Reyes, Campos, y Volante, 2016).

En éste enfoque se enfatiza la importancia que cumple el rol del director para una eficacia escolar, dónde se practica un liderazgo preocupado por la enseñanza de los profesores y aprendizaje del estudiante, éste es un vínculo que define lo que es el liderazgo instruccional. (CEPPE, 2009).

2.2.2 Liderazgo transformacional

El Liderazgo transformacional cuenta con el compromiso común de transformar la comunidad educativa por medio del desarrollo de capacidades para trabajar en colaboración con foco en las metas institucionales, (Robinson et al. 2008) este enfoque mide, por un lado, los efectos de satisfacción de los docentes y colaboradores con el líder, la disposición de trabajar con mayor esfuerzo y colaboración, y, por otro lado, mide los efectos de la organización, como la eficacia de la institución educativa, el clima laboral, actitudes sobre toma de decisiones que lleven al cambio y finalmente se puede aludir que todos estos efectos recaen en los comportamientos de los estudiantes. (Moureira, 2004)

El liderazgo transformacional tiene foco en establecer vínculos entre líderes y docentes más que en fijarse en la institución educativa de forma global (Robinson et al. 2008) Es decir, que este enfoque se percata de los comportamientos, expectativas y prácticas de los individuos y especialmente de los directivos los cuales orientan a tener comunicación, una visión compartida y motivar hacia altas expectativas sobre el desempeño de sus estudiantes. Los cambios complejos que atraviesan las escuelas se enfrentan cuando el director es capaz de proyectar confianza y autoconfianza, deben influir sobre los demás y

comprometerse en desarrollar nuevos líderes, generar más capacidades y ser capaz de transformar la cultura de las escuelas. (CEPPE, 2009)

2.2.3 Liderazgo distribuido

El liderazgo distribuido se encuentra asociado a varios conceptos como: el Liderazgo *compartido o democrático* porque se lo define como una tarea en el que participan todos los funcionarios de la institución educativa y tiene énfasis en la distribución de roles, funciones y de influencia social al realizar una determinada tarea. Este enfoque emerge con el concepto de comprender la influencia de las personas que forman parte de la institución educativa con roles formales o informales, los cuales se encuentran involucrados en diversos trabajos que necesitan prácticas de un buen liderazgo que sea innovador para poder enfrentar toda la complejidad que surge del contexto organizacional. (Ahumada, González, Pino, y Maureira, 2017)

Este enfoque defiende el principio de distribución de liderazgo en el que implica coordinación de todos los individuos que forman parte de la institución educativa, estas son escuelas con metas centradas en la ejecución de prácticas y programas institucionales. Las prácticas de liderazgo distribuido son bastante valoradas en las escuelas efectivas porque crea una responsabilidad colectiva, refuerza principios democráticos y decisión colectiva sobre los asuntos importantes, fija rumbos y ejerce influencia positiva acompañado con carisma. (Maureira et al. 2013)

La diferencia del liderazgo distribuido a otros modelos de liderazgo es el sentido de la práctica más que como un rol o responsabilidad, se lo mira por sus interacciones con los demás que por sus acciones y es una influencia que se comparten los individuos dentro de las escuelas. (Ahumada et al. 2017). Este tipo de liderazgo desarrolla procesos de participación, corresponsabilidad y democratización que aseguran procesos de transformación permanente para una educación de calidad. (Ojeda y del Pilar, 2007).

Es un modelo de liderazgo que se encuentra centrado en los valores y su influencia no es jerárquica sino puede venir de abajo hacia arriba, del mismo modo aprovecha la influencia de todos los integrantes internos y externos del centro educativo para contribuir favorablemente a la eficacia escolar. (Garcia, 2009)

El liderazgo distribuido no es una práctica individual sino social que labora en forma de red, donde el liderazgo influye de persona en persona, pero hay que tener cuidado al momento de distribuir liderazgo ya que si son asumidas por alguien incompetente la distribución no será eficaz, del mismo modo, aunque haya alguien competente para la distribución del liderazgo y no existe continuidad en las funciones tampoco se tendrá resultados eficaces. (Bolívar et al. 2013)

Por otro lado, liderazgo distribuido no es lo mismo que liderazgo compartido, colaborativo, democrático ni el co-liderazgo, aunque si guarda relación. El liderazgo distribuido no tiene que ver con dividir el trabajo, más bien tiene que ver con el “compartir” responsabilidades y trabaja por medio de la rotación, colaboración y trabajo en equipo, esto no quiere decir que es más cómodo para los que dirigen, sino que exige coordinación hacia los diferentes puntos de responsabilidades asignadas, desarrollo de capacidades, supervisión de capacidades donde otros líderes estén al frente proporcionando feedback coherente y adecuado. (Bolívar et al. 2013)

2.3 El Liderazgo y mejora Escolar

De acuerdo con Hallinger y Heck (2014) un liderazgo con éxito debe crear condiciones que sean favorables para los estudiantes y docentes que involucren el apoyo a la enseñanza, aprendizaje eficaz y aumento de capacidades profesionales en el establecimiento educativo. Del mismo modo los autores proponen definir 4 modelos de liderazgo que ayudan a la mejora escolar: *a) Modelo de efectos directos*, liderazgo como motor de cambio en el aprendizaje; *b) Modelo de efectos mediados*, liderazgo como motor de cambio en la capacidad de mejora de la escuela; *c) Modelo de efectos mediados invertidos*, cambio en los resultados de aprendizaje impulsado por los cambios en la

capacidad y el liderazgo; d) *Modelo de efectos recíprocos* , influencia mutua entre la mejora y el aprendizaje; Cada uno de los modelos proponen una definición de los efectos del liderazgo sobre la mejora escolar y aprendizaje de los estudiantes.

En el estudio realizado por Horn y Marfán (2010) se expone que la práctica del liderazgo por parte de los directores afecta indirectamente en el aprendizaje de los estudiantes ya que la misma influencia la calidad de la enseñanza de los maestros, es decir que las prácticas de liderazgo se ven afectadas más bien en la motivación, habilidades y condiciones de trabajo de los docentes el cuál puede ser un buen o mal desempeño para finalmente influir en el aprendizaje de los estudiantes.

Las prácticas de liderazgo más apreciadas por el personal docente es el de sentirse apoyados y la atención personal que los directores les prestan. Sin embargo, esas prácticas no estimulan directamente en la colaboración, una buena práctica para fomentar la participación y trabajo en equipo es desarrollar la estimulación intelectual de los docentes y aumentar la habilidad de carisma del director. (Moureira, 2004).

3 CONTEXTO EDUCACIONAL

El Ecuador en los últimos años ha tenido avances en al ámbito educativo y tiene participaciones importantes con la Unesco en temas de evaluación y formación de profesionales.

En el año 2008 se aprobó la nueva constitución de la República del Ecuador (Ecuador , 2008), en el año 2011 se aprobó la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural (Ecuador, 2011), en el 2012 se expidieron los estándares de calidad Educativa (Ministerio de Educación, 2012), además, entre algunos de los estándares se habla sobre los estándares de gestión escolar y desempeño profesional directivo, y en el mismo año se conformó el reglamento general de la Ley orgánica de Educación Intercultural (Ministerio de

Educación , 2012) el cual tiene como finalidad garantizar los derechos y obligaciones de las personas que conforman la comunidad educativa.

En el año 2010 se inició un nuevo modelo educativo, se institucionalizó una nueva reforma y se hizo una reestructuración total del ministerio de Educación con escolaridad totalmente gratuita en todos los niveles: primaria, secundaria y superior. Actualmente, se cuenta con un ministerio funcional que agrupa a las provincias del Ecuador en 9 zonas, 140 distritos educativos y 1,112 circuitos que se refiere al conjunto de instituciones educativas públicas, particulares y fiscomisionales que tiene cada distrito, los cuales garantizan los derechos de la educación. (Vásquez et al. 2014)

El Ministerio de Educación del Ecuador (s.f.) según su página web tiene como objetivo ampliar la cobertura de Educación Inicial, Educación Básica y bachillerato por medio de la calidad de aprendizaje, calidad de gestión escolar, calidad del talento humano y calidad de servicio en el sistema educativo.

Por otro lado, la Subsecretaría de calidad y equidad educativa es la entidad responsable de mejorar la educación haciéndola más inclusiva en todos sus niveles y modalidades por medio de programas pedagógicos, tecnológicos y de formación. Sus principales funciones son proponer políticas educativas orientadas a la calidad y equidad, considerando estrategias para mejorar la pedagogía en el aula y ajustar las políticas para la aplicación de tecnologías. (Ministerio de Educación, s.f)

3.1 Sistema Educativo

En el Ecuador predominan dos ciclos escolares diferentes que emergen a partir del clima de cada región, ciclo Sierra que empieza en el mes de Septiembre y culmina en el mes de junio y ciclo costa que empieza en mayo y termina comienzos de febrero. (Ministerio de Educación, 2015)

Por otro lado, la Ley Orgánica de la Educación Intercultural (LOEI) en el capítulo quinto de la estructura del sistema nacional de Educación (Ecuador, 2011), existen dos niveles y modalidades educativas: La escolarizada que es progresiva, se respeta horarios, reglamentos internos de cada Unidad académica y además se respeta la edad del estudiante según su nivel académico para finalmente obtener un certificado o título; La educación no escolarizada forma a los ciudadanos de forma autónoma y no se vincula con el currículo determinado por los niveles educativos.

La Educación Escolarizada tiene tres niveles educativos:

- Educación Inicial
- Educación básica
- Educación bachillerato

El nivel de Educación inicial es dirigido a niños desde los tres hasta los cinco años de edad, es un proceso de acompañamiento en el que potencia sus habilidades y capacidades, se desarrolla aspectos cognitivos, psicomotriz, social y afectivo. Este nivel es educación no obligatoria por lo que no es un requisito para ingresar a primer año de educación básica, sino que es una transición que prepara a los niños de inicial para ingresar al siguiente nivel. (Ecuador, 2011)

El nivel de Educación básica está compuesto por diez años de forma obligatoria dirigido a niños de cinco a catorce años de edad, y se profundizan habilidades y competencias que se han adquirido en el nivel anterior quedando listos para pasar al bachillerato. Este nivel de educación es un derecho que tienen todos los ciudadanos ecuatorianos, es por eso que los niños menores de 15 años tienen como derecho terminar su escolaridad dado el caso de que se encuentre inconclusa. (Ecuador, 2011)

El nivel de Educación bachillerato, es dirigido a jóvenes de 15 a 17 años de edad que hayan aprobado el último año del nivel anterior de educación general básica, tiene como objetivo principal la preparación del estudiante en el desarrollo de capacidades que ayudan

a la elaboración de proyectos generales, los forma como sociedad y ciudadanos responsables, los prepara para el trabajo, el emprendimiento y el acceso a la educación superior. (Instituto Nacional de Evaluación Educativa, 2016) (Ecuador, 2011)

3.1.1 Escuelas

En el año 2012 el Ministerio de Educación comenzó un proceso de planificación para reestructurar y agrupar las instituciones por medio de la georreferenciación que permitió reorganizar la oferta educativa dejando como resultado la disminución de un sinnúmero de escuelas. (Ministerio de Educación, 2015)

A continuación, En la tabla N°1 se observa la disminución de Unidades Educativas públicas y privadas por el proceso de reordenamiento desde el año 2009 al 2014.

Tabla 1
Número de Instituciones Educativas desde 2009 al 2014

Instituciones Educativas			
Período	Fiscal	Particular	Total
2009 - 2010	18.578	6.150	24.728
2010 - 2011	18.675	5.749	24.424
2011 - 2012	18. 539	5.386	23.925
2012 - 2013	18. 092	4.924	23.016
2013 - 2014	17.311	4.559	21870

Fuente: Estadística Educativa, reporte de indicadores 2015 - MINEDUC.

En la actualidad, El número de Instituciones ha disminuido aún más en las instituciones educativas escolarizadas teniendo un total de 16 088.

Tabla 2
Número de Instituciones Educativas del año 2017 - 2018

Sostenimiento	Total Instituciones
Fiscal	12.341
Fiscomisional	531
Municipal	116
Particular	3.100
Total general	16.088

Fuente: Registros administrativos, periodo 2017 - 2018.

Actualmente, en la educación pública ecuatoriana no existe la libre elección de centros escolares, al acercarse la temporada de matrícula el sistema educativo asigna cupos cercanos a la dirección de donde vive el estudiante, y en otras ocasiones por falta de cupos se le asigna en otras instituciones lejanas al domicilio del estudiante, esto permite analizar que no existe una relación de usuario-producto. Del mismo modo, hablando de los recursos, la escuela pública ni el director no tiene la posibilidad de generar recursos, ya que estos los provee el estado por medio de los distritos educativos sin contar con la necesidad real de cada institución. (Rodriguez, 2017)

3.1.2 Docentes.

El Ministerio de Educación tiene varios objetivos en la educación entre ellos fortalecer la formación de los docentes de manera continua modificando procedimientos para ingresar al magisterio fiscal para que todo aspirante participe en los concursos de méritos y oposición, esto permite tener maestros calificados y comprometidos con la educación. (Ministerio de Educación, 2015)

En la tabla N° 3 se puede evidenciar un crecimiento de la población Fiscal en el año 2009 – 2010 de 138.879 Maestros y en el año 2013-2014 se observa 142.926 es decir que el

crecimiento de maestros ha sido proporcional debido a que existe incremento de estudiantes en cada año. (Ministerio de Educación, 2015)

Tabla 3
Número de Docentes desde 2009 al 2014

Docentes			
Período	Fiscal	Particular	Total
2009 - 2010	138.879	66.765	205.644
2010 - 2011	147.678	65.480	213.158
2011 - 2012	145.372	62.695	208.067
2012 - 2013	142.628	59.780	202.408
2013 - 2014	142.926	58.303	201.229

Fuente: Número de docentes de educación escolarizada, (Ministerio de Educación, 2015)

El crecimiento de Docentes entre los años 2013 al 2017 es de 10. 829. En la tabla N° 4 se observa un total de 212.058 Docentes para el año 2017 – 2018.

Tabla 4
Número de Docentes desde 2017 al 2018.

Docentes			
Sostenimiento	Docentes Femenino	Docentes Masculino	Suma de Total Docentes
Fiscal	103.704	44.875	148.579
Fiscomisional	7.822	4.060	11.882
Municipal	1.226	529	1.755
Particular	37.887	11.955	49.842
Total general	150.639	61.419	212.058

Fuente: Registros administrativos, periodo 2017 - 2018.

En cuanto a los estudiantes, existe un crecimiento evidente que se puede observar en la tabla 5. Del periodo 2009 al 2014 en educación escolarizada de sostenimiento fiscal. En cuanto al sostenimiento particular se puede observar que ha disminuido un gran número de estudiantes. (Ministerio de Educación, 2015)

Tabla 5
Número de Estudiantes desde 2009 al 2014

Estudiantes			
Período	Fiscal	Particular	Total
2009 - 2010	2.769.760	939.100	3.708.860
2010 - 2011	2.867.242	933.846	3.801.088
2011 - 2012	2.967.089	917.921	3.885.010
2012 - 2013	3.078.575	918.234	3.996.809
2013 - 2014	3.209.068	891.853	4.100.921

Fuente: Número de estudiantes de educación escolarizada, (Ministerio de Educación, 2015)

En el año 2017 – 2018 hubo un Total de 4.426.896 estudiantes. El crecimiento desde el año 2013 al 2017 ha sido de 325.975 estudiantes.

Tabla 6
Número de Estudiantes del año 2017 – 2018.

Estudiantes	
Sostenimiento	Total Estudiantes
Fiscal	3.320.759
Fiscomisional	249.364
Municipal	35.786
Particular	820.987
Total general	4.426.896

Fuente: Registros administrativos, periodo 2017 - 2018.

3.1.3 Directores Escolares y Perfil

El director es una persona cuya labor es liderar las funciones regulares, procesos pedagógicos, sociales y académicos. También, es quien en muchas ocasiones se siente solitario en su puesto de trabajo cargado de múltiples responsabilidades enfrentando problemas y soluciones a largo y corto plazo. Así mismo, es el que recibe los éxitos y logros de una Unidad Educativa. En el Ecuador, en muchas ocasiones los directores se sienten abrumados al hacer frente a los cambios sociales que existen diariamente y se encuentran con sobrecarga de trabajo que les obliga a omitir procesos para tomar buenas decisiones y en muchas de ellas sus decisiones son incorrectas, esta situación se visualiza porque en ciertas escuelas que sólo tiene educación inicial y básica, por falta de presupuesto los distritos educativos eliminan personal que es de gran ayuda para el director, como por ejemplos las secretarías y supervisores o coordinadores de área.

Asimismo, el tema del Director y su Liderazgo en el Ecuador es un poco crítico. Según (Fabara, 2015) desde los cambios que se han producido en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su reglamento general también existen cambios en el modelo de gestión del Ministerio de educación el cual existe déficit en la designación de directivos titulares en muchas de las Instituciones Educativas por el que se encuentran directores encargados elegidos por ternas y años de experiencia como docentes, más no se encuentran capacitados para ejercer tal cargo, no existen políticas públicas ni organismos que se dediquen a formar a líderes Educativos en el Ecuador.

El Informe de (McKinsey y Company, 2008) menciona que los sistemas educativos efectivos de los países de la OCDE se enfocan en preparar y desarrollar “líderes de instrucción” en el que han puesto en práctica procesos para seleccionar a los mejores docentes que tomen el cargo de directores, sus procesos cuentan con capacitación para mejorar la instrucción y dedicar buena parte del tiempo en entrenar, dirigir y aconsejar a los docentes, el cual permite la motivación y mejora en la práctica docente. Esto hace referencia que el Ecuador no cuenta con líderes de instrucción sino que habla de la figura

de un Director como referencia de una persona que tiene cargo administrativo, con micro poder y mando en un centro educativo que cuenta con la ayuda de personas que hacen las veces de subordinados en el que se les premia, amenaza o aplica algún tipos de castigos. (Rodriguez, 2017). Se obtiene una visión bastante jerárquica de una dirección que se dedica al control del personal docente por medio de la fiscalización y no un por un acompañamiento profesional y aprendizaje que ayude a retroalimentar y mejorar la enseñanza.

Se considera que la parvedad sobre el estilo de liderazgo de los directores ecuatorianos se agudiza por la falta de autonomía al realizar su propia gestión de los recursos didácticos, humanos y financieros, ya que no pueden proveer ni gestionar sus propios insumos. Se analiza que los directores deben satisfacer las demandas burocráticas que requieran los distritos educativos, asumiendo el papel de auxiliar, secretario y subdirector, el cual le resta el tiempo necesario para realizar acompañamiento docente y los esfuerzos para realizar innovación. Es por eso, que el perfil del director ecuatoriano se basa en asignar tareas, autorizar ausencias, proponer expedientes, enviar informes, etc. (Rodriguez, 2017)

De acuerdo con (Rodriguez, 2017) Los encargados de desarrollar políticas públicas educativas tienen un reto importante en definir el perfil idóneo del director, que responda y se adapte a todos los cambios que existe en la sociedad. El mismo autor menciona que las investigaciones sobre el tema de Liderazgo escolar en el Ecuador son totalmente incompletas y hace falta mejorar la investigación educativa para conocer y profundizar sobre la realidad educativa y dirección escolar. Del mismo modo, no se ha tomado en cuenta que, para la designación de Directores es importante percatarse del contexto educativo ya que todas las escuelas no se dirigen de la misma forma por sus propios problemas, realidad cultural, social y económico. El Director debería ser el motor de mejora y cambio en la educación y contar con un buen liderazgo que oriente a su comunidad escolar a alcanzar sus objetivos.

Existe un gran número de Directores encargados que en algunos de los casos fueron elegidos por medio de ternas para suplir y ocupar el puesto de un director titular, la

diferencia es que los directores encargados no se encuentran exonerados de sus responsabilidades como docentes por lo que están destinados a cumplir carga horaria dentro de las aulas de clases teniendo mayores responsabilidades que los que tiene un Director titular, esto produce un mal funcionamiento en las dos áreas de trabajo, tanto en las que pertenece a la dirección como la docencia.

En la Tabla N° 7 se puede evidenciar el número total de Directores del año 2017 - 2018

Tabla 7
Número de Directores del año 2017 – 2018

Sostenimiento	Cuenta de Representante Institución
Fiscal	12.341
Fiscomisional	531
Municipal	116
Particular	3.100
Total general	16.088

Fuente: Registros administrativos, periodo 2017 - 2018.

El perfil de los Directores en el Ecuador según el reglamento general de la LOEI (Ministerio de Educación , 2012) en el Art. 44 son las siguientes: Cumplir y hacer cumplir con los fines objetivos del sistema nacional de educación, dirigir y controlar la implementación eficiente de los programas académicos de los planteles, administrar la institución educativa, fomentar el buen uso del mobiliario y equipamiento de la Unidad educativa, legalizar los documentos estudiantiles, dirigir el proceso de autoevaluación institucional, elaborar e implementar planes de mejora, aplicar acciones educativas disciplinarias por faltas en el código de convivencia, aprobar el distributivo de trabajo docente, dirigir, permanentemente el trabajo, disciplina y puntualidad de los docentes, elaboración del cronograma de actividades y programas académicos, etc.

3.1.4 Selección y admisión de directores.

De acuerdo con la LOEI (Ecuador, 2011) las personas que participan en el concurso de méritos y oposición son los candidatos a acceder a cargos directivos de las Unidades educativas públicas, mientras que los docentes de escuelas fiscales que adquieren cargos directivos deben acreditar con categoría “D” y posteriormente serán ascendidos de categoría. Del mismo modo, Los Directores tienen un tiempo de cuatro años consecutivos en sus funciones ejerciendo el rol de Directores, luego de ese periodo para poder reelegirse deberán concursar en méritos y oposición.

Según el artículo 110 de la LOEI (Ecuador, 2011), los concursos públicos de méritos y oposición para ser directivo de una institución educativa pública incluyen requisitos tales como: Tener título profesional docente, o ser profesional de un área de interés para el sector educativo con título de postgrado relacionado a educación, Aprobar las evaluaciones realizadas por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, Haber sido docente de aula al menos durante cinco años, Aprobar la prueba de selección para ser directivo y Dominar un idioma ancestral en el caso de instituciones interculturales bilingües.

De acuerdo a la página Web del, (Ministerio de Educación, 2019) para obtener el cargo de Rector o Director, debe haber aprobado el programa de formación de directivos, del mismo modo, este requisito se exonera para las personas que tengan cuarto nivel, de ser así el título debe ser en las áreas afines a la gestión educativa. Para ejercer el cargo de Inspección debe tener por lo menos un diploma que sean afines al área antes mencionada y tener experiencia en funciones directivas.

3.2 Programas de formación de directores en las diferentes universidades públicas y privadas en Ecuador.

La formación de los Directores es un tema que debería alertar a la ciudadanía ecuatoriana y tratar de crear estatutos para que las Universidades del Ecuador tengan especializaciones

direccionadas a la formación de Directores, ya que los que existen se enfocan a otras áreas de la educación.

Actualmente existe un número de 60 Universidades al Nivel Nacional de las cuales 19 son autofinanciadas, 8 son particular co-pagadas y 33 son Públicas. En cuanto a los Institutos técnicos y tecnológicos hay 241 al nivel Nacional de los cuales 120 son autofinanciadas, 9 son co- financiadas y 112 son públicas. (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e innovación, Diciembre 2018). Se debe recalcar que de todas las Universidades e Institutos no todos incluyen carreras sobre Educación, existen algunos institutos y Universidades que se especializan solo en profesiones específicas como por ejemplo el “Colegio de arquitectos”, o la “ESPOL” que forma a todo tipo de ingenieros, entre otros.

Varias de las Universidades antes mencionadas tienen carreras de Educación sobre: Educación Parvularia, Educación básica, Educación Inicial, Estimulación Infantil, Educación especial, etc. En cuanto a programas dirigido al liderazgo se puede evidenciar en la tabla N° 8 que, de todas las Universidades existentes en el Ecuador, sólo la Universidad metropolitana ofrece programa de pregrado dirigido a directores educativos, 4 Universidades brindan programas de Maestría y Una Universidad que tiene cursos de actualización para Directores Ecuatorianos.

Tabla 8
Universidades que ofertan carreras para Directores

LICENCIATURA			
UNIVERSIDAD	PROGRAMA	URL	TIPO DE EDUCACIÓN
Universidad metropolitana	Ciencias de la Educación Mención Gerencia Educativa (Distrito Metropolitano de Quito, Pichincha)	http://www.umet.edu.ec/centro-de-posgrado-y-educacion-continua-cepec/	PRIVADA
POSTGRADOS			
UNIVERSIDAD	PROGRAMA	URL	TIPO DE EDUCACIÓN
Universidad de Especialidades Espiritu Santo	Maestría en Gestión Educativa	https://www.uees.edu.ec/postgrado/educacion/	PRIVADA
Universidad Andina Simón Bolívar	Especialización Superior en Gestión de la Calidad en Educación	https://www.uasb.edu.ec/web/area-de-educacion/oferta-academica?especializacion-superior-en-gestion-de-la-calidad-en-educacion&o=plan_estudios	PÚBLICA
Universidad Indoamericana vive la excelencia	Maestría en Educación, mención Innovación y Liderazgo Educativo.	http://www.uti.edu.ec/~utiweb/oferta-academica/posgrados/maestria-en-educacion-mencion-innovacion-y-liderazgo-educativo/	PRIVADA
Universidad de Guayaquil	Maestría en Gerencia Educativa	http://www.ug.edu.ec/	PÚBLICA
Universidad de Guayaquil	Maestría en Administración y Supervisión Educativa	http://www.ug.edu.ec/	PÚBLICA
Universidad técnica particular de Loja	Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo	https://www.utpl.edu.ec/	PARTICULAR
CURSOS			
UNIVERSIDAD	PROGRAMA	URL	TIPO DE EDUCACIÓN
Universidad Indoamericana vive la Excelencia	CURSO DE FORMACIÓN, DIRECTIVOS EDUCATIVOS ECUATORIANOS.	http://www.uti.edu.ec/~utiweb/oferta-academica/educacion-continua/curso-de-formacion-directivos-educativos-ecuatorianos/	PRIVADA

Fuente: Elaboración Propia.

Del mismo modo, se puede argumentar que de todos los programas que brindan las Universidades en la Tabla N° 8 tienen términos empresariales tales como: Gerencia Educativa, gestión y administración educativa y sólo una Universidad destaca su programa como Maestría en Educación mención innovación y Liderazgo Educativo e cual permite analizar que dicha Universidad se enfoca en ejercer y mejorar habilidades de Liderazgo mas no de administración.

4 OBJETIVOS QUE GUÍAN EL PROYECTO

4.1 Objeto General:

Analizar documentación nacional, tesis de grado y artículos publicados respecto al liderazgo educativo en el Ecuador entre los años 2010- 2018

4.2 Objetivos Específicos:

1. Identificar y describir características de las investigaciones sobre del liderazgo educativo
2. Identificar las tendencias hacia los diferentes modelos de liderazgo educativo que definen los artículos ecuatorianos
3. Identificar a los Autores que son un referente en investigaciones sobre liderazgo Educativo

4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La actual investigación tiene como finalidad realizar una búsqueda de tesis y artículos producidos en Ecuador alineados a los temas de liderazgo educativo entre el 2010 al 2018. En los últimos años se ha aludido una gran importancia a las investigaciones sobre liderazgo educativo ya que se ha conocido su gran impacto en los logros estudiantiles, del

mismo modo, existen diversos estudios nacionales e internaciones con diferentes contextos que llevan a conocer ampliamente los efectos del liderazgo en la eficacia escolar y logro académico, es por eso, que surge la necesidad de conocer y analizar documentos nacionales para entender cómo se lleva a cabo este tema en Ecuador y en que prioridad se encuentra la importancia del rol del líder en las instituciones educativas. Con la información recopilada se analizó las tendencias de las investigaciones hacia los diferentes modelos de Liderazgo que existen, se identificó las características de las investigaciones y se obtiene información sobre las Universidades que le dan importancia al tema tratado.

5 METODOLOGÍA

5.1 Tipo de estudio

La presente investigación es un estudio teórico que tiene como objetivo realizar una búsqueda y análisis de revistas académicas y tesis de licenciatura, magíster y doctorados para comprender como se aborda el tema de liderazgo educativo en el Ecuador y realizar conclusiones e interpretaciones a cerca de la información que se logra recopilar.

La investigación cualitativa tiene un sentido propio y filosófico que estudia y analiza cualidades de algo o alguien, por ejemplo: una persona, una empresa, escuelas, una sociedad, una cultura, etc. Y trata de identificar la naturaleza de las realidades y sus comportamientos. Los estudios cualitativos no se oponen a la investigación cuantitativa sino que se pueden integrar cuando sea necesario. (Martínez M., 2006)

Este estudio quiere conocer el estado en el que se encuentra el tema del Liderazgo Educativo en el Ecuador, se quiere recopilar fuentes, ideas y conceptos que sean importantes para obtener información relevante a este tipo de investigación se la conoce como el estado del arte.

5.2 Estado del arte

El estado del arte es una estrategia que busca evidenciar conocimientos sobre algún tema determinado logrando la comprensión y creación de una bibliografía organizada con descripción detallada, Es un análisis descriptivo, una evaluación seria, sistematizada y consistente. (Gómez Vargas, Galeano Higueta, & Jaramillo Muñoz, 2015). Las investigaciones a base de una investigación documental son estudios ordenados que tienen objetivos, la información sobre los datos, fuentes, contenidos y referencias claras. El estado de arte es un tipo de investigación que sirve como base para la comprensión de hechos, situaciones problemáticas y la elaboración de hipótesis. (Guevara Patiño, 2016)

El estado del arte es una referencia que permite al investigador tener una postura crítica de lo que se está investigando, para encontrar errores que han sido superados o se están superando y capturar las cosas que faltan de hacer o que no se han hecho de acuerdo a su temática, esto se determina como una contribución científica que focaliza y genera nuevos problemas y es un insumo para futuras investigaciones. (Londoño Palacio, Maldonado Granados, & Calderón Villafañez, 2016)

5.3 Revisión Bibliográfica

Es aquella investigación que busca tener conocimiento sobre un determinado tema que ya ha sido estudiado, y se lo hace haciendo un **análisis documental** de artículos académicos que pueden ser encontrados en las bibliotecas de cada Universidad. Del mismo modo, este tipo de investigación es un escrito que tiene como finalidad presentar el resumen de las lecturas que se ha realizado en la etapa de investigación documental y cuenta con 3 fases: la **investigación documental** (que se refiere al proceso de búsqueda y selección de información sobre el tema de investigación en los diferentes centros o biblioteca de Universidades), **El registro de información y lectura del mismo** (Esta etapa es la encarada de desentrañar y guardar las ideas centrales de los documentos consultados) y

finalmente, **la elaboración de un texto** que en este caso es el proyecto de magíster (Peña, s.f).

5.4 Obtención de información y Criterios de búsqueda

El presente estudio es una investigación teórica que se llevó a cabo mediante la indagación y revisión de fuentes para analizar, conocer y comprender el liderazgo educativo en el Ecuador. Se realizó una búsqueda rigurosa de tesis de grado que comprenden a licenciatura, maestría y doctorados, artículos de revistas para analizar la información recopilada, la búsqueda de las publicaciones se realizó en línea visitando las bibliotecas y repositorios virtuales de cada Universidad del Ecuador, durante la búsqueda se encontró con tesis que cumplían con los criterios de búsqueda pero que no se podía acceder a ellas sino sólo visitando de forma presencial a las bibliotecas de las Universidades, lo cual hizo difícil la inclusión de esas publicaciones en este estudio ya que estaban en otras Ciudades lejanas al que la Autora se encontraba. Del mismo modo, se encontró publicaciones especialmente de Tesis de Licenciaturas y Maestrías que hablan sobre el liderazgo de Aula y Liderazgo del Maestro lo que permitió el descarte de las mismas ya que este estudio se centra en saber sobre el Liderazgo específico del Director. Es por eso que el presente proyecto contó con 19 publicaciones que analizan y abordan casos de liderazgo de los directores, esta información permitió construir una base de datos en la que se sistematizó toda la información de cada una de las publicaciones encontradas.

Tabla 9
Criterios de búsqueda

Tesis y artículos con mención al liderazgo educativo del Director
Recopilación de Tesis en repositorio virtual de las Universidades del Ecuador
Búsqueda entre los años 2010 y 2018
Descarte del Liderazgo Universitario

Fuente: Elaboración Propia.

5.4.1 Sistematización de la información

Durante la Búsqueda se pudo observar que casi todos los repositorios de las Universidades permitieron el acceso a las investigaciones. No obstante, como ya se mencionó anteriormente algunas poblaciones no permitían el acceso sino solo de forma presencial. En la revisión preliminar de las tesis y revistas se analizó el título, índice, resúmenes, Introducción, la metodología y las conclusiones con el fin de conocer las características generales de cada una de las publicaciones y clasificarlas de acuerdo al número de tesis según la Universidad y la Ciudad ubicada, conocer los instrumentos de recolección de datos, saber que Universidades han tenido mayor producción de publicaciones referente a este tema, Por último se hizo una tabla de contenido con las bases teóricas de cada una de las publicaciones para analizarlas y clasificarlas de acuerdo a los diferentes modelos de liderazgo.

6 RESULTADOS OBTENIDOS

En esta etapa se presentan los resultados obtenidos de las 19 publicaciones en el que se puede observar tablas de contenidos con información de las características de las tesis y revistas académicas y las tendencias hacia los diferentes modelos de liderazgo que existen.

6.1 Objetivo. 1 Identificar y describir características de las investigaciones sobre del liderazgo educativo

En cuanto al objetivo número 1 se identificó las características que contienen cada una de las publicaciones junto con la Universidad y Ciudad de donde proceden, en esta etapa se conocerá la metodología que utilizaron para desarrollar la tesis, los instrumentos de evaluación, el año y el tipo de estudio.

A continuación, en la tabla N° 10 Se puede observar el tipo de publicaciones según su nivel académico el cual se detallan de la siguiente manera: 2 de Licenciatura, 11 de

Maestrías, 6 de revistas y no hay tesis de doctorados para el tema planteado en total se recaudaron 19 Publicaciones. Se puede inferir que las publicaciones son mayoritarias en tesis de Maestrías que de Licenciaturas y revistas académicas.

Tabla 10
Nivel Académico de las Tesis y Revistas

SEPARACION DE PUBLICACIONES POR NIVEL ACADÉMICO Y REVISTAS			
LICENCIATURAS	MAESTRIAS	REVISTAS	TOTAL
2	11	6	19

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a los títulos de las tesis se observa que son bastante variados y hacen referencia al Liderazgo y rendimiento académico, Liderazgo y calidad educativa, Influencia del Liderazgo en las relaciones interpersonales, gestión Liderazgo y valores, Influencia del Liderazgo educativo en la evaluación educativa, Liderazgo y desempeño docente. A continuación, en la tabla N°11 Se puede evidenciar los títulos de las tesis, Autor y Titulación a obtener.

Tabla 11
Título de las Tesis

TESIS			
N°	Autor/a	Título	Titulación
1	Catagña Yanchapaxi mónica del Rocío	Como influye el liderazgo en el rendimiento académico en los estudiantes del bachillerato de la unidad educativa “Eduardo Salazar Gómez” del distrito metropolitano de Quito en el periodo 2016-2017	Proyecto de trabajo presentado previo a la obtención del grado académico de licenciado en ciencias de la educación, mención psicología educativa y orientación vocacional
2	Daniela Cristina Parra Loayza	Cambio organizacional basado en un liderazgo transformacional: una aproximación conceptual trabajos finales de maestría	Magister en administración de empresas
3	Danny Emanuel Rocafuerte Mosquera	Liderazgo transformacional: aproximación conceptual	Magister en dirección de talento humano
4	Elizabeth Margarita Salinas Narea	Comparación de conceptos de liderazgo y su papel en la calidad educativa	Magíster en gestión de empresas de servicios
5	Fausto Mesías Acurio	Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “pedro Vicente Maldonado” del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012	Tesis de grado previa a la obtención del título de licenciado en ciencias de la educación, mención administración educativa
6	Icaza Cando Karina Roxana,	Gestión académica y liderazgo en los docentes del centro de educación general básica “13 de abril” del cantón Ventanas, año 2012. Diseño de un sistema de capacitación en liderazgo docentes	Tesis de investigación, previo a la obtención del grado de magíster en gerencia educativa
7	John Jackson Angulo Bolaños	El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional.	Tesis de grado previo a la obtención del título de: magíster en ciencias de la educación
8	Aurora Viteri Porras	El liderazgo del gerente educativo como influencia en la gestión de los docentes de las instituciones públicas del cantón el triunfo de la provincia del guayas”	Proyecto de investigación previo a la obtención del título de: magíster en gerencia educativa

9	Lisette Lilibeth Vera Quiroz	Antecedentes y conceptualización del liderazgo destructivo: una revisión de la literatura	Magister en dirección de talento humano
10	Luis Hernán Benavides Gaibor.	Gestión, liderazgo y valores en la administración de la unidad educativa “san juan de Bucay” del Cantón general Antonio Elizalde (Bucay). Durante periodo 2010 -2011	Tesis de grado previa la obtención del título de magíster en gerencia y liderazgo educacional
11	Nalda Gioconda de la Ece	Liderazgo directivo y evaluación en el desempeño docente	Magíster en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación
12	Yunga Saraguro, Danny Fabricio	El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela "3 de diciembre" de Catacocha, durante el año 2016 - 2017	Título de magister en gerencia y liderazgo educacional
13	Llerena Jordán, Ángela María	Gestión del liderazgo educativo en la unidad educativa san Luis rey de Francia de la ciudad de Guayaquil, durante el período lectivo 2017 – 2018.	Título de magister en gerencia y liderazgo educacional

Fuente: Elaboración Propia.

Los títulos de las revistas enfatizan a la dirección escolar, la situación de los directivos, liderazgo y gestión escolar, Dirección escolar en Ecuador, Liderazgo educativo transformacional y el liderazgo educativo en Latinoamérica. En la tabla N° 12 Se puede observar que también existe variedad en los títulos de las revistas para hablar de un solo tema.

Tabla 12
Título de las revistas

Revistas			
N°	Autor/a	Título	Año
1	Eduardo Fábara Garzón	La situación de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador	Diciembre - 2015
2	Elsy Rodríguez Revelo	Dirección escolar en Ecuador. Breve análisis	Julio-diciembre, 2017
3	Elvia Valencia Medina; Adriana Robles Altamirano; Félix Chenche Muñoz	Liderazgo educativo en el desarrollo comunitario	Marzo - 2015
4	Lic. Jahaira García Arauz	El liderazgo en la gestión escolar, república de Ecuador	Julio - 2016
5	Rubén Darío Balda Macías Antonio Guzmán Ramírez	Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la república de Ecuador	Agosto - 2015
6	Joseph Flessa, Daniela Bramwell Magdalena Fernandez José Weinstein	School leadership in Latin America 2000–2016	2017

Fuente: Elaboración Propia.

En la Tabla N° 13 se puede evidenciar la cantidad de Tesis según Universidad y Ubicación por Ciudades. Se observa 3 tesis que proceden de la Universidad Técnica Particular de Loja, 2 de la ciudad de Guayaquil y 1 de Catacocha, se destaca también la Universidad de Especializaciones Espíritu Santo con 4 tesis en Guayaquil, estas son las Universidades que han producido un número mayor de tesis sobre Liderazgo Educativo y gestión escolar que las demás Universidades. Además, se observa 1 tesis de la Universidad Central del Ecuador y 1 de la Universidad Tecnológica Equinoccial ubicadas en la Ciudad de Quito, 1 de la Universidad Católica de Esmeraldas, 1 de la Universidad de Milagro y la última Es una Universidad ubicada en Lima Perú.

Tabla 13
Frecuencia de tesis por Ubicación de la Universidad

CANTIDAD DE TESIS SEGÚN LA UNIVERISDAD		
UNIVERSIDAD	UBICACIÓN	Nº DE TESIS
Universidad Técnica Particular de Loja	(2 Guayaquil, 1 Catacocha) Ecuador	3
Universidad de Especializaciones de Espíritu Santo	4 Guayaquil /Ecuador	4
Universidad de Guayaquil Tesis	Guayaquil/Ecuador	1
Universidad Central del Ecuador	Quito / Ecxuador	1
Universidad Tecnológica Equinoccial	Quito /Ecuador	1
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas	Esmeraldas/ Ecuador	1
Universidad Estatal de Milagro	Milagro /Ecuasdor	1
Universidad Nacional Mayor de San Marcos	Lima/ Perú	1
Total		13

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a las revistas, en la Tabla N°14 se puede observar que los lugares de procedencias son varios y se destaca 2 revistas Internacionales de Costa Rica y Estados Unidos, Dentro del Ecuador se puede evidenciar 2 revistas en la ciudad de Manta, 1 en Milagro y la última en la Ciudad de Quito.

Tabla 14
Frecuencia de Revistas por Ubicación

CANTIDAD DE REVISTAS Y SU PROCEDENCIA		
UNIVERSIDAD / REVISTAS	CIUDAD/PAÍS	N° DE REVISTAS
Revistas Científica dominio de las Ciencias	Manta/ Ecuador	1
Revista Ciencia UNEMI	Milagro/ Ecuador	1
Revista Gestión de la Educación	Costa Rica	1
Revista Electrónica de Formación y Calidad Educativa (REFCaE)	Manta / Ecuador	1
Revista SAGE Publishing	Thousand Oaks /California/EEUU	1
Universidad Politécnica Salesiana Ecuador	Quito/ Ecuador	1
Total		6

Fuente: Elaboración Propia.

Los años de producción de las tesis sobre el tema referido en la tabla N°15 se puede evidenciar que en el año 2013 – 2014 y 2014 - 2015 no hay tesis publicadas sobre el tema tratado, del mismo modo, se observa que en el año 2010 al 2011, 2015 y 2018 hay una tesis por año. En cuanto al año 2012 existen 2 tesis, el año 2017 tiene 3 publicaciones y el año 2016 se destaca con 4 tesis. Estos últimos se puede relacionar con nuevos conocimientos sobre el Liderazgo educativo y su iniciativa a la mejora del rol Directivo.

Tabla 15
Tesis por años de Producción

TESIS POR AÑOS DE PRODUCCIÓN	
CANTIDAD DE TESIS	AÑOS DE PRODUCCIÓN
1	2010 - 2011
1	2011 - 2012
2	2012 - 2013
-	2013 - 2014
-	2014 - 2015
1	2015 - 2016
4	2016 - 2017
3	2017 - 2018
1	2018 - 2019

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a las revistas y su año de producción en la tabla N°16 se observa que, de los años 2010 hasta el 2014 no se encontró revistas nacionales referente al tema tratado, y de las 6 revistas en total, 3 son del año 2015 - 2016, 1 del año 2016 – 2017 y 2 del año 2017 – 2018.

Tabla 16
Revistas por años de Producción

REVISTAS POR AÑOS DE PRODUCCIÓN	
CANTIDAD DE REVISTAS	AÑOS DE PRODUCCIÓN
3	2015 - 2016
1	2016 - 2017
2	2017 - 2018

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a la metodología de investigación de las tesis, se pudo analizar que la mayoría hicieron sus investigaciones sobre casos en colegios de diferentes Ciudades del País cuya metodología se diferencian de la siguiente manera: 4 tesis de forma Cualitativa donde su proceso se inclinaron a lo descriptivo, explicativo y exploratorio, 1 cuantitativa, 4 usaron Mixta con énfasis al proceso descriptivo y 4 hicieron un análisis documental. Analizándola de forma más detallada en la Tabla N°17 la primera Tesis se enfoca en la metodología cualitativa con un proceso descriptivo; la segunda tesis es cualitativa y se enfoca en el proceso descriptivo, explicativo y exploratorio; la tercera tesis es Mixta con un proceso inductivo y deductivo inclinándose a los procesos descriptivos y explicativo; la cuarta tesis es cuantitativa con dos variables y hace comprobación de hipótesis; la quinta tesis mixta con procesos descriptivos, la sexta junto con el décimo primero, décimo segundo y décimo tercero hicieron una revisión de bibliografía; la séptima y octava es una investigación cualitativa con enfoque a proceso descriptivo; la novena y décima son mixtas. (estas metodologías se encuentran declaradas en las tesis)

Tabla 17
Metodología de las investigaciones

N°	TESIS	ESTUDIOS DE CASO				METODOLOGÍA			
		Descriptivo	Exploratorio	Explicativo	Cualitativa	Cuantitativa	Mixta	Revisión de literatura	
1	Gestión, liderazgo y valores en la Administración de la Unidad educativa “san Juan de Bucay”	X			X				
2	El liderazgo del Gerente Educativo como influencia en la gestión de los docentes de las instituciones públicas del cantón el Triunfo de la provincia del Guayas	X	X	X	X				
3	Gestión académica y liderazgo en los docentes del centro de Educación general básica “13 de abril” del cantón Ventanas, año 2012.	X		X			X		
4	Liderazgo directivo y evaluación en el desempeño docente en la institución educativa nueva aurora del cantón Daule provincia de guayas ecuador-2017”	x				X			
5	Gestión del liderazgo educativo en la unidad educativa San Luis Rey de Francia de la ciudad de Guayaquil,	x					X		
6	El Liderazgo Transformacional: Una Aproximación Conceptual							X	

7	Como influye el liderazgo en el rendimiento académico en los estudiantes del bachillerato de la unidad educativa "Eduardo Salazar Gómez"			X	
8	Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela "Pedro Vicente Maldonado"	X		X	
9	El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela "3 de diciembre" de Catacocha	X	X		X
10	El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional.				X
11	Comparación de conceptos de liderazgo y su papel en la calidad educativa				X
12	Cambio organizacional basado en un Liderazgo transformacional: Una aproximación conceptual				X
13	Antecedentes y conceptualización de liderazgo destructivo: Una revisión de la literatura				X

Fuente: Elaboración Propia.

En la Tabla N° 18 Se puede evidenciar que los instrumentos de recolección de información son bastante variados y se puede distinguir que 9 de las tesis Utilizaron las encuestas, 5 de ellas las entrevistas, 5 tesis utilizaron la Observación, 4 análisis de documentos, 5 cuestionarios y 1 utilizó Test. En este caso se analiza que las tesis no solo utilizaron un instrumento de recolección de datos, sino que varían de 1 a 5 instrumentos de evaluación cada tesis, De acuerdo a la tabla que viene a continuación desglosa de la siguiente manera: La primera tesis utilizó Entrevistas, encuestas, observación, cuestionario y test; la segunda utilizó entrevistas y encuestas; la tercera utilizó encuestas y cuestionarios; la cuarta tesis utilizó encuestas, observación y cuestionarios; la quinta Entrevistas, encuestas, observación, cuestionario; la sexta junto con la décimo primero, décimo segundo y décimo tercero hicieron un análisis documental ; la séptima junto con la octava utilizaron entrevistas y encuestas; la novena utilizó encuestas y observación y la décima encuestas, observación y cuestionario. (estos instrumentos se encuentran declarados en las tesis)

Tabla 18
Instrumentos de Recolección de información

N°	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN						
	TESIS	ENTREVISTAS	ENCUESTAS	OBSERVACIÓN	ANÁLISIS DOCUMENTAL	CUESTIONARIO	TEST
1	Gestión, liderazgo y valores en la Administración de la Unidad educativa “san Juan de Bucay”	X	X	X		X	X
2	El liderazgo del Gerente Educativo como influencia en la gestión de los docentes de las instituciones públicas del cantón el Triunfo de la provincia del Guayas	X	X				
3	Gestión académica y liderazgo en los docentes del centro de Educación general básica “13 de abril” del cantón Ventanas, año 2012.		X			X	
4	Liderazgo directivo y evaluación en el desempeño docente en la institución educativa nueva aurora del cantón Daule provincia de guayas ecuador-2017”		X	X		X	
5	Gestión del liderazgo educativo en la unidad educativa San Luis Rey de Francia de la ciudad de Guayaquil,	X	X	X		X	
6	El Liderazgo Transformacional: Una Aproximación Conceptual				X		
7	Como influye el liderazgo en el rendimiento académico en los estudiantes del bachillerato de la unidad educativa “Eduardo Salazar Gómez”	X	X				
8	Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “Pedro Vicente Maldonado”	X	X				
9	El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela “ 3 de diciembre” de Catacocha		X	X			
10	El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional.		X	X		X	
11	Comparación de conceptos de liderazgo y su papel en la calidad educativa				X		
12	Cambio organizacional basado en un liderazgo transformacional: Una aproximación conceptual				X		
13	Antecedentes y conceptualización de liderazgo destructivo: Una revisión de la literatura				X		

Fuente: Elaboración Propia.

6.2 Objetivo 2. Identificar las tendencias hacia los diferentes modelos de liderazgo educativo que tienen los artículos ecuatorianos

Después de haber caracterizado las tesis y revistas académicas, se procede a leer, analizar y recopilar información del marco teórico de cada una de las publicaciones que sea relevante para interpretar e identificar las tesis que tengan enfoque a los tipos diferentes tipos de liderazgo.

A continuación, en las Tablas N° 19 y 20 se observa la síntesis de cada una de las publicaciones donde la Mayoría habla del Liderazgo Educativo en General con los conceptos, definiciones, características, los tipos, estilos y modelos de liderazgo, dando enfoque a diferentes términos como gestión educativa, dirección y liderazgo, Liderazgo directivo (Para ver más detalles sobre las bases teóricas de las tesis ver en Anexos). En esta sección se encontró una revista donde habla del Liderazgo destructivo del que habla muy poco sobre El liderazgo educativo, ni de sus características ni de sus tipos. Del mismo modo se puede observar palabras en rojo en la sección de “título” especificando el modelo de Liderazgo y en la sección que dice “Liderazgo” se subrayan las partes de donde los autores expresan su inclinación por los diferentes modelos de liderazgo.

Tabla 19
Bases teóricas de las tesis

Tipos de Liderazgo de Tesis	
Título	Liderazgo
Gestión, liderazgo y valores en la Administración de la Unidad educativa “san Juan de Bucay” 2010 – 2011 (No específica)	Liderazgo Educativo: El desarrollo de la institución educacional contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en tres pilares fundamentales, que son: El desarrollo de directivos, trabajo en grupos, el liderazgo como la herramienta fundamental para conseguir logros. (pag. 14)
El liderazgo del Gerente Educativo como influencia en la gestión de los	Estilos de Liderazgo transformacional contribución del modelo TLSI (El reconocimiento de una tercera orientación que es el sistema, diferenciar entre liderazgo

<p>docentes de las instituciones públicas del cantón el Triunfo de la provincia del Guayas</p>	<p>y dirección, identificar comportamientos que son una pérdida de energía, reconocer que hay comportamientos que no corresponden con una estructura de personalidad. (pag.18)</p> <p>Se pudo establecer a fondo la temática, pues cada uno de los participantes dejó entre ver que el estilo que aplican en su gestión administrativa no es la de tipo transformacional donde el rol que desarrolla un tipo de líder, debe ser capaz de ayudar a los demás a tomar conciencia de sus posibilidades y capacidades, de liderar sus propias actividades dentro de la organización, pensando en su crecimiento y desarrollo profesional, lo cual no viene ocurriendo en los rectores objeto de estudio. (pag.117)</p>
<p>Transformacional</p>	
<p>Gestión académica y liderazgo en los docentes del centro de Educación general básica “13 de abril” del cantón Ventanas, año 2012.</p>	<p>Estilos de liderazgo: Líder autócrata, Líder burocrático, líder carismático, Líder natural, Liderazgo orientado a la tarea, Liderazgo transaccional, Liderazgo Transformacional, Líder participativo, Liderazgo de rienda suelta, Líder Laissez-faire, líder emprendedor, líder liberal, líder proactivo, líder audaz, líder carismático, líder tradicional, líder legítimo, (pag. 31- 38)</p>
<p>No específica</p>	
<p>Liderazgo directivo y evaluación en el desempeño docente en la institución educativa nueva aurora del cantón Daule provincia de guayas ecuador-2017”</p>	<p>Liderazgo educativo es importante en una organización porque orienta al trabajo en equipo e incentiva al logro de los objetivos, es interacción con la familia educativa y con el contexto manteniendo la comunicación. (pag.11,12)</p>
<p>No específica</p>	
<p>Gestión del liderazgo educativo en la unidad educativa San Luis Rey de Francia de la ciudad de Guayaquil,</p>	<p>Estilos de Liderazgo: Líder autócrata, este estilo está dirigido solo a dar órdenes y asume todas las responsabilidades y las acciones; El líder participativo, cuando permite que los demás den su punto de vista, desarrollando la creatividad de los demás; el líder de rienda suelta, cuando entrega pocas directrices y las personas hacen las actividades por sí solos; Liderazgo autocrático, el que hace cumplir lo que dispone; liderazgo democrático es el que permite la participación en la toma de decisiones, pero es el que tiene la última palabra; liderazgo liberal, burocrático, carismático, natural, orientado a las personas, orientado a la tarea, Liderazgo transaccional y liderazgo transformacional que ayuda a la motivación, confianza y sobre todo propone nuevas ideas para mejorar la educación (pag. 11-14)</p>
<p>No específica</p>	
<p>El Liderazgo Transformacional: Una Aproximación Conceptual</p>	<p>Liderazgo transformacional: Éste tipos de liderazgo fomenta la motivación el respeto y el alcance de los objetivos por medio del trabajo en equipo, El liderazgo transformacional estimula la mente de las personas, Un líder transformacional debe ser flexible activa, con poder de convencimiento, abierta, atenta, que transmita confianza, La comunicación tambien es una capacidad que desarrolla un líder transformacional que</p>
<p>Transformacional</p>	

<p>Como influye el liderazgo en el rendimiento académico en los estudiantes del bachillerato de la unidad educativa “eduardo salazar gómez”</p> <p>Instruccional</p>	<p>permite motivar y elevar la autoestima de las personas para lograr los objetivos establecidos. (pag. 6,7,8)</p> <p>Tipos de liderazgo: Transformacional, transaccional e instructivo.</p> <p>Liderazgos y su relación con el rendimiento académico: La buena enseñanza a nivel de aula es fundamental para el logro académico del estudiante. Pero hay otros factores a nivel de escuela que influyen en la efectividad instructiva. Del mismo modo el docente debe proveer de confianza, lealtad y deseos por trabajar por una misión que valga la pena. (pag.17,18)</p>
<p>Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “pedro Vicente Maldonado</p> <p>Transformacional</p>	<p>Existe un impulso y necesidad de cambio y el ejercicio del liderazgo el transformacional induce al proceso continuo de mejoramiento y estar en posición de influir para producir la innovación. El líder influye en la conductas, actitudes y sentimientos de las personas. (pag.11). El Liderazgo debe ser Transformador.</p> <p>Tipos de liderazgo: El líder positivo, el líder negativo, líder autocrático, líder democrático, líderes participativos, líderes de rienda suelta, líder socio emocional, líder de opiniones, (pag.29-32)</p>
<p>El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela “3 de diciembre” de Catacocha 2016-2017</p> <p>Transformacional</p>	<p>Estilos de Liderazgo: Liderazgo autoritario, Liderazgo democrático, El liderazgo “laissez faire” (pag.8)</p> <p>Dentro de la administración educativa se puede rescatar el Liderazgo transformacional (Leithwood, 1999) indica que un líder ha de articular una visión compartida, de comunicación, compromiso y es quien incentiva el cambio para tener un mejor horizonte. (pag.11) Para establecer un buen liderazgo es importante implementar estrategias que tengan direcciones, desarrollo de personas, rediseño de organización y gestionar la instrucción.</p>
<p>El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional.</p> <p>Instruccional</p>	<p>Tipos de liderazgo: Liderazgo autocrático, democrático o participativo, liderazgo liberal o Laissez, (pag.5)</p> <p>Liderazgo del equipo directivo: El liderazgo directivo requiere constante búsqueda de visión, identifica oportunidades de mejoramiento, logra los objetivos, debe empoderar a los docentes y fortalecer el trabajo pedagógico, deben valorar las habilidades y potencialidades de sus docentes buscando que los docentes hagan mejor su trabajo. E rector es un facilitador de procesos y de trabajo colectivo, (pag.6.7)</p>
<p>Comparación de conceptos de liderazgo y su papel en la calidad educativa</p> <p>Transformacional</p>	<p>Vásquez (2013) opinó que los líderes transformacionales tienen la capacidad de influenciar sobre la cultura de las instituciones educativas del sector público, tienden a tener una personalidad atrayente que puede de una manera fluida hacer conocer sus opiniones y logra cautivar a su audiencia, El directivo de una escuela o colegio debe</p>

	practicar el liderazgo transformacional para así cumplir con todas las facetas que exige el puesto, (pag.7,8)
Cambio organizacional basado en un liderazgo transformacional: Una aproximación conceptual	Liderazgo transformacional Es un proceso que estimula conciencia de los trabajadores para convertirlos en seguidores productivos y comprometidos con la misión organizacional y se logra con un clima laboral, actitud, responsabilidad y compromiso. Los líderes transformacionales tienen carisma, creatividad, interactividad, visión, ética. El liderazgo transformacional va más allá de las tareas asignadas. Las cualidades de los líderes se reflejan en la práctica, cuando se está atravesando por procesos de transformación que potencialmente comprometen la supervivencia y desarrollo de las escuelas. Los líderes transformacionales estimulan la capacidad de innovación. (pag.5,6)
Transformacional	
Antecedentes y conceptualización del liderazgo destructivo: Una revisión de la literatura	Liderazgo destructivo: comportamiento que se presenta de manera sistemática y repetitiva en un líder, supervisor o gerente que lo único que ocasiona es el sabotaje de los objetivos organizacionales, así como las motivaciones y la efectividad de sus subordinados, para finalmente desencadenar un proceso de insatisfacción y estrés laboral. Un líder destructivo es aquel que no encuentra los medios para retener talentos, debido a que, entre otras cosas, no es capaz de edificar un entorno y políticas que motiven a los colaboradores a trabajar con él (pag.7)
No específica	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 20
Bases teóricas de las Revistas

Tipos de Liderazgo Revistas	
Título	Liderazgo
El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador	Se argumenta la necesidad de tener un nuevo estilo de liderazgo educativo de carácter transformacional en la República de Ecuador, que tenga como esencia la incorporación plena de todos los miembros de la comunidad educativa escolar a las acciones de mejora del proceso formativo de los estudiantes. (BALDA MACÍAS, 2015). Ya es tiempo de que en este campo hagan nuevos compromisos los líderes transformacionales para seguir motivando la interacción social entre los equipos de trabajo en el aula. (pag.5)
Transformacional	

	A manera de conclusión, se presentan las posibles transformaciones que podrían dar inicio al proceso de cambio de perfil de un directivo tradicional a uno innovador cuya gestión se base en procesos de comunicación e interacción entre lo pedagógico y lo organizativo. (pag.9)
Dirección escolar en Ecuador. Breve análisis	No obstante, el director necesita ser un líder (transformador y pedagógico): ambos roles se deben complementar (director y líder). Por tanto, en Ecuador, urge sentar las bases de un perfil directivo con visión de equipo, de líder pedagógico y director transformador , y tomar distancia del perfil directivo de gerente. A pesar de que el Estado afronta lo urgente (por justicia debe ser así), no se puede dejar de escuchar las voces que resuenan detrás de la literatura y las investigaciones. Estas afirman y reafirman la importancia de la dirección escolar, enfocada al liderazgo pedagógico, transformacional y distribuido , como factor clave en la búsqueda de la calidad educativa. (pag.33, 35, 38)
Transformacional, instruccional y distribuido	
La situación de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador 2014	En América Latina, se insiste en varios aspectos que tienen que ver con el liderazgo que ejercen los directivos institucionales; en síntesis, se podría mencionar que es importante reconocer el valor de liderazgo pedagógico , debe existir el liderazgo compartido , distribuir el tiempo del director. (pag.4)
Instruccional	La función del director debe concentrarse más en el desarrollo del liderazgo pedagógico antes que en los procesos administrativos y en las relaciones con el medio externo. (pag.21)
School leadership in Latin America 2000–2016	Las Políticas que enfatizan el liderazgo escolar – incluyendo reescribir las descripciones del trabajo de los líderes de nivel escolar en formas que enfatizan más el liderazgo instructivo ’ y menos ’gerencial’ ‘son relativamente nuevas en América Latina y no están exentas controversia (Weinstein et al., 2014).
Liderazgo escolar en Latinoamérica 2000.2016	Liderazgo instruccional como solución tecnocrática de problemas: Como un factor que influye positivamente en los resultados de los exámenes de los estudiantes. Cuando los principios se centran en el liderazgo educativo y la promoción del aprendizaje en las escuelas, su actividad tiene un impacto positivo en el 'logro académico' de los estudiantes. (pag. 15, 16)
Instruccional	
Liderazgo Educativo en el desarrollo comunitario	Es oportuno reflexionar que quienes ejercen liderazgo implica no sólo aplicar aptitudes, motivaciones y acciones estratégicas. Es importante considerar el presente aporte: “El líder es un actor estratégico para el desarrollo de sus comunidades que posibilitaría, a partir de su trabajo, que otros se decidan a participar como gestores de progreso” (pag. 3)
No específica	

<p>Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las Instituciones educativas en la república de Ecuador.</p> <p>transformacional</p>	<p>Liderazgo Instructivo o Instruccional. Este tipo de liderazgo es abordado por Paulo Volante (2008). En particular el autor aborda el liderazgo instruccional para testear la relación entre variables con fuerte foco en lo pedagógico y logros académicos. El liderazgo Transaccional se refiere básicamente a que el líder realiza transacciones con sus subordinados, ya sea como forma de recompensa o de penalización. El liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. el liderazgo distribuido es un nuevo marco conceptual para analizar y enfrentar el liderazgo escolar.</p> <p>Todo ello se logra con un liderazgo pedagógico de la comunidad educativa que sea transformacional, que genere el cambio y obtenga los más altos niveles de certificación por las estructuras de educación y por la opinión de los miembros de la comunidad donde esté situada la institución (pag. 9)</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración Propia.

Por último, De la recopilación del Marco teórico de las tesis y revistas en las tablas anteriores, se analizó los tipos de liderazgo a los que las publicaciones se centran y se inclinan a continuación en la Tabla N° 21, donde se puede observar que existen 5 de Liderazgo Instruccional, 9 de Liderazgo Transformacional, 1 de Liderazgo distribuido y 6 que no especifican el liderazgo a los que se inclinan.

Tabla 21
Tipos de Liderazgo

Tipos de Liderazgo	
Liderazgo	N°
Liderazgo Instruccional	5
Liderazgo Transformacional	9
Liderazgo distribuido	1
No especifica	6

Fuente: Elaboración Propia.

6.3 Objetivo 3. Identificar a los Autores que son un referente en investigaciones sobre liderazgo Educativo

Por último, se recopiló a los Autores expertos en Liderazgo Educativo enfatizando a los más citados, esto para poder sustentar y relacionar lo que proponen los tesis en sus bases teóricas en sus estudios con los autores referentes. Para conseguir realizar esta fase se hizo una lectura de las tesis, revistas y se seleccionó sólo a expertos en Liderazgo Educativo que los mismos han citado, ya que los tesis abordan más temas en sus estudios y tienen a otros expertos como referente.

Tabla 22
Autores más citados

LOS EXPERTOS MÁS CITADOS EN LAS PUBLICACIONES SELECCIONADAS	Nº DE PUBLICACIONES CITADAS
KENNETH LEITHWOOD	6
BERNARD BASS	5
MICHAEL FULLAN	4
ANTONIO BOLIVAR	3
ANDREA HORN	3
OSCAR MAUREIRA	2

Fuente: Elaboración Propia.

A continuación, se presenta la discusión de los resultados en el que se abordará y examinará con más detalle los resultados de cada uno de los 3 objetivos y analizar si se logró cumplir con los objetivos y que relaciones hay entre estos.

7 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En cuanto a los 3 objetivos específicos se ha podido cumplir con los resultados de cada uno de ellos obteniendo información relevante que ayuda a la finalización del presente proyecto de investigación.

En cuanto al contexto educativo ecuatoriano específicamente hablando de los programas que forman a los directores se pudo identificar que existen pocos programas que vayan en dirección a mejorar las prácticas de los directores, específicamente se encontró que hay 6 programas que se especializan a formar a los directores pero que en sus publicaciones no hay mucho destaque puesto que sus líneas de investigación se basan en el liderazgo de Aula, Liderazgo de estudiantes, Liderazgo de Docentes y se enfatiza muy poco en realizar proyectos que avalen que aplicar un buen liderazgo en el director mejorará la educación en el Ecuador. También, se pudo observar que varias de las tesis no provienen de carreras afines a la educación sino que son tesis que pertenecen a magister de administración de empresas, psicología educativa y orientación vocacional, gestión de empresas de servicios, dirección y talento humano lo cual permite analizar que hay otras áreas que se encuentran preocupados e interesados en tener más conocimientos sobre temas relacionados a la dirección escolar dando a entender que los estudios sobre estos temas aún siguen siendo inexploradas ya que si efectivamente existieran este tipo de estudios, otras áreas no tendrían la necesidad explorarlas.

Es impactante tener tan pocas investigaciones que hablen sobre este tema en el Ecuador, ya que es en la etapa de análisis del presente proyecto de investigación que la autora pudo corroborar en base a los trabajos de los investigadores Magdalena Fernandez con José

Wisten y otros autores internacionales que el Ecuador es uno de los países que menos publicaciones sobre liderazgo educativo ha tenido. Del mismo modo es importante mencionar a (Rodriguez, 2017) , un investigador ecuatoriano, (tomado en cuenta entre las publicaciones seleccionadas) que establece que *“Las investigaciones en relación con este tema, en el caso de Ecuador están notablemente incompletas”* . Evidentemente existen vacíos que el Ecuador debe comenzar abordar, como la necesidad de ir fomentando en las universidades la realización de más publicaciones de proyectos que hagan aplicaciones directas de un estilo de liderazgo específico para ver cuáles son los resultados en la mejora escolar.

Por otro lado, es importante rescatar que el ministerio de educación se encuentra mejorando sus procesos de selección para directivos mediante las diferentes pruebas que existen, ya que permite la preparación y el impulso a la mejora de los directores entrantes. Sin embargo, es necesario ajustar temas de capacitación sostenida para los directores antiguos y nuevos.

En cuanto a las publicaciones analizadas se puede destacar que la mayoría de las tesis se centran en la realidad de establecimientos de casos particulares, teniendo 8 tesis que analizan una institución educativa, 1 tesis que analiza varios establecimientos y 4 tesis que hacen revisión de literatura sobre conceptos de liderazgo en la calidad educativa y liderazgo transformacional. Estos estudios en contextos específicos permiten analizar que existen campos en el que aún no se han hecho investigaciones para diagnosticar o aplicar algún estilo de liderazgo que dé frutos en este contexto, del mismo modo, las investigaciones encontradas pertenecen a estudios de escuelas específicas el cual no permiten generalizar sino saber la realidad de contextos muy específicos pero al mismo tiempo dicho factor si reviste de importancia debido a que se va despertando el interés en otros investigadores por este tema.

Por otro lado, los resultados dejan entrever que los directores de las escuelas estudiadas aplican diferentes modos de direccionar sin un estilo específico de liderazgo, así mismo se analiza que no hay publicaciones nacionales que aborden explícitamente temas y prácticas instruccionales y distribuidos por lo que se puede inferir que existe un total

desconocimiento sobre los resultados impactantes que podrían entregar estos estilos de liderazgo.

Por otro lado, se destacan publicaciones que ponen prioridad a los estudios de liderazgo y las relaciones interpersonales, clima escolar, gestión del liderazgo directivo, liderazgo educativo y desempeño docente en donde tratan de analizar cómo es la gestión de los directores, que estrategias utilizan para liderar y caracterizar el tipo de liderazgo que ejercen, dando como resultado que algunos directores no tienen claro el tipo de gestión a ejecutar, ni los objetivos que cumplir y se le da poca importancia a la capacitación docente. Esto entrega importante información sobre la ausencia de algún tipo de liderazgo en los directores.

Así mismo, en el aspecto de cantidad de tesis por ciudad se puede establecer que la ciudad de Guayaquil es la que reviste de mayor relevancia con un total de 8 tesis en diferentes universidades, en cuanto a las revistas se destaca la ciudad de Manta con las revistas científicas Dominio de la Ciencias y revista electrónica de Formación y Calidad Educativa, se hubiera esperado que algunas revistas al ser de educación pudieran tener más producciones sobre el tema del liderazgo educativo directivo.

En las publicaciones se destacan los años 2015 al 2017 en el que se encuentran mayor número de producción sobre este tema, esto evidencia a que en dicho período existió un mayor interés y disposición a explorar sobre esta temática.

En base a lo encontrado en el marco teórico de las tesis de pregrado y post grado utilizando la ficha de análisis presentada en los resultados del objetivo dos se observó que la mayoría de las tesis sustentan tipos de liderazgo refiriéndose al liderazgo autocrático, democrático o participativo, liderazgo liberal o Laissez, liderazgo transaccional, liderazgo transformacional, liderazgo distribuido, el líder positivo, el líder negativo, líder democrático, líderes de rienda suelta y líder socio emocional. En ninguna de las tesis y revistas mencionan al liderazgo instruccional como parte de los tipos de liderazgo educativo, sin embargo, se puede identificar a dos tesis que en sus propios criterios

mencionan que la aplicación de un buen liderazgo basado en la instrucción y en el fortalecimiento del trabajo pedagógico es esencial para la mejora escolar.

Cabe destacar que dentro de las tesis y las revistas predomina el liderazgo transformacional porque requieren tener un proceso de cambio cuyo director en su gestión sea más comunicador, innovador y estar pendiente a la realidad social sobre los cambios que ocurren. Debido a lo mencionado se evidencia que existe en el Ecuador la necesidad de tener un nuevo estilo de liderazgo para los directores de las instituciones educativas.

Otra de las investigaciones es sobre la situación de los directores en la que se menciona que en el Ecuador aún se tiene una visión jerárquica aplicando dirección autoritaria, por lo tanto, se menciona que esta visión debería disminuir con la aplicación de un liderazgo que permita la transformación en los procesos educativos y directivos, se analiza además que el Ecuador no toma en cuenta el contexto de los colegios educativos al momento de designar a los directores y suponen que todas las unidades educativas se deben dirigir de la misma forma.

Todos los tesisistas en sus respectivas investigaciones a los cuales se hace referencia en el presente estudio están de acuerdo en que se necesita aplicar un buen liderazgo en las instituciones educativas del Ecuador con el objetivo de diferenciarse y alejarse del concepto de liderazgo aplicado en las empresas y aumentar la eficacia escolar. La mayoría de las publicaciones mencionan que el liderazgo transformacional es el idóneo para este contexto porque necesita que sus colegios, directores, docentes y estudiantes se empoderen de su gestión haciendo un giro completo de mirada en donde se pueda entender que la forma con la que tradicionalmente se ha procedido debe cambiar y es necesario tener una transformación en el cambio de pensamientos de los dirigentes educativos para que el Ecuador destaque en sus resultados académicos.

Por último, cabe mencionar que los autores más mencionados por parte de los tesisistas con respecto al liderazgo transformacional fueron Bernard Bas, Kenneth Lethwood y Oscar Maureira los mismos que son expertos en estudios sobre liderazgo transformacional y mencionan lo impactante que es en rendimiento de los estudiantes.

8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este trabajo de investigación mediante la lectura detenida de publicaciones ecuatorianas y extranjeras ha permitido conocer sobre la realidad de contextos específicos de cómo están los conocimientos en base a este tema y que tipo de investigaciones abordan los tesis para conocer el liderazgo directivo. Sin duda, existen investigaciones descriptivas – exploratorias que en su mayoría no comprueban hipótesis, sino que son estudios de casos que abordan temáticas para saber cómo lideran los directores, mediante diagnósticos con FODA, estudios bibliográficos y propuestas de capacitación.

El tema del presente estudio es muy amplio de abordar, por lo cual en el transcurso de la investigación se tuvo que ajustar varios criterios de búsqueda de las publicaciones para que el mismo tenga un fin. Este tipo de trabajo requiere de mucha rigurosidad al estar leyendo, analizando, separando frases importantes de autores, desintegrar cada una de las partes de las publicaciones que van desde el título, autores, instrumentos y metodologías que aplicaron, análisis de resumen, conclusiones y bases teóricas, esto permitió conocer cada una de las publicaciones para así tener un análisis fuera del sesgo que se pueda presentar en algún momento determinado. En este tipo de investigación es muy común salirse del foco, puesto que es un tema muy amplio de tratar, pero a la vez es una investigación completa que permite ver la realidad de un tema en un lugar específico.

El Ecuador según las Pruebas (Instituto Nacional de Evaluación Educativa, 2014) (Ministerio de Educación, 2015) ha presentado mejoras al nivel de Latinoamérica en cuanto a materias específicas como lenguaje, matemáticas, ciencias. Sin embargo, se evidencia escasas de publicaciones que midan y asocien las causas de dichas mejoras. De acuerdo a los resultados del presente estudio se evidencia la gran necesidad de seguir realizando publicación de proyectos que aborden de forma profunda temas sobre la gestión de los directores, cómo influye directamente el liderazgo en la mejora escolar y rendimiento de los estudiantes y experimentos sobre la aplicación de algún estilo de liderazgo.

Entonces ¿Cómo se caracteriza el Liderazgo Educativo en el Ecuador? Desde los resultados expuestos en la etapa anterior, los estudios reportan que los directores en el Ecuador aún no están aplicando un estilo de liderazgo directo, actúan y laboran desde lo que ellos creen que es mejor para cumplir con sus objetivos. Es por eso que si bien es cierto la selección que lleva a cabo el ministerio de educación del Ecuador para escoger a los directores más idóneos para el cargo es muy buena se sugiere o recomienda que dicha institución establezca políticas que permitan capacitar y actualizar tanto a los directores entrantes como a los de mayor experiencia en el cargo y realizar seguimiento sobre la labor que llevan diariamente.

Por otro lado, se invita a futuros tesisistas o autores tanto nacionales como internacionales a realizar estudios de investigación sobre el liderazgo educativo en el Ecuador y sean aplicadas de forma experimental, por medio de diagnósticos, análisis documental o shadowing para que se vayan ampliando los conocimientos y preocupación sobre estos temas con el objetivo de conocer el desarrollo del liderazgo en el contexto educativo ecuatoriano. Se recomienda además a los programas enfocados a la formación de líderes educativos de las diferentes universidades del Ecuador que mejoren sus políticas de publicaciones con el fin de que las mismas se enmarquen específicamente en temas relacionados con todos los aspectos y ámbitos del liderazgo de los directores.

Finalmente, es necesario que las instituciones educativas en el Ecuador apliquen el Liderazgo transformacional como lo explicitaron algunos de los autores mencionados con el objetivo de cumplir las metas establecidas mediante la innovación, cambio de mentalidad al liderar de una forma diferente a lo acostumbrado y saber que las escuelas siempre requieren de cambios significativos para crecer. Del mismo modo se recomienda aplicar el liderazgo instruccional como una forma de mejorar la enseñanza de los docentes y adquirir nuevas estrategias pedagógicas. Por último, es necesario la aplicación del liderazgo distribuido con el fin de permitir a otras personas de la comunidad educativa ser líderes y desarrollarse en diferentes responsabilidades para un mismo lineamiento y consecución de metas.

9 REFERENCIAS

- Ahumada, L., González, Á., Pino, M., & Maureira, O. (2017). *Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: Recurso clave para el mejoramiento escolar*.
- Ancona, D., W. Malone, T., J. Orlikowski, W., & M. Senge, P. (2007). Elogio del Líder incompleto. *Harvard Business Review*.
- Angela, L. (2017). Gestión del Liderazgo educativo en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia de la Ciudad de Guayaquil. *Tesis de Magíster*. Universidad Técnica Particular de Loja, Guayaquil.
- Arauz, G. (2016). El Liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador. *Revista Científica Ciencias de la Educación*.
- Balda, R., & Guzman, A. (2015). Liderazgo educativo Transformacional como necesidad de las Instituciones Educativas en la República del Ecuador. *Revista Electrónica Formación y calidad de las Instituciones educativas*.
- Benavides, L. (2010 - 2011). Gestión, Liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa "San Juan de Bucay". *Tesis de Magíster*. Universidad Técnica Particular de Loja, Bucay.
- Bolívar, López, & Murillo. (2013). *Liderazgo de las Instituciones Educativas. Una revisión de Líneas de Investigación*.
- Celis, M. (s.f). Gestión de Recursos Humanos en la Escuela: un Desafío Permanente. *Fundación Chile. Gobierno de Chile Ministerio de Educación*.
- Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE). (2009). Prácticas de Liderazgo Directivo y Resultados de Aprendizaje. Hacia Conceptos Capaces de Guiar la Investigación Empírica. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Daniela, P. (2015). Cambio organizacional basado en el liderazgo transformacional: Una aproximación conceptual. *Tesis de Magíster*. Universidad de Especializaciones Espíritu Santo, Guayaquil.
- Danny, R. (2016). Liderazgo Transformacional: Una aproximación conceptual. *Tesis de Magíster*. Universidad de Especializaciones Espíritu Santo, Guayaquil.
- Danny, Y. (2017). El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela "3 de diciembre" de Catacocha. *Tesis de Magíster*. Universidad Técnica Particular de Loja, Catacocha.
- Dipaola, M., & K. Hoy, W. (2015). *Leadership and School Quality*. Ecuador. (2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR*.
- Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*.
- Eduardo, F. G. (2014). La situación de los Directivos de las instituciones educativas en El Ecuador. *Reflexiones sobre la formación y el trabajo docente en Ecuador y América Latina*.

- Elizabeth, S. (2016). Comparación de conceptos de liderazgo y su papel en la calidad Educativa. *Tesis de Magíster*. Universidad de Especializaciones Espiritu Santo, Guayaquil.
- Elsy, R. R. (2017). Dirección Escolar en Ecuador, Breve Análisis. *Revista Gestión de la Educación*.
- Fabara. (2015). LA SITUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ECUADOR. *Reflexiones sobre la formación y el trabajo docente en Ecuador y América Latina*.
- Fausto, M. (2011). Influencia del Liderazgo Educativo en las Relaciones Interpersonales de la Escuela "Pedro Vicente Maldonado". *Tesis de Licenciatura*. Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito.
- Fernandez, M., & Weinstein, J. (2016). School leadership in Latin America 2000 - 2016. *Educational Magnament Administration & leadership*.
- Fromm, G., Olbrich, I., & Volante, P. (2015). Fidelidad de la implementación de prácticas de Liderazgo instruccional. *Revista Internacional de Investigación en Educación*.
- García Carreño, I. (2009). Liderazgo Distribuido y Acción Social Una Visión del Liderazgo Educativo. *Revista de Investigación de Estudios Sociales y de Frontera*.
- Gómez Vargas, M., Galeano Higueta, C., & Jaramillo Muñoz, D. (2015). EL ESTADO DEL ARTE: UNA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 6(2), 423-442.
- Guevara Patiño, R. (2016). El estado del arte en la investigación: ¿ análisis de los conocimientos acumulados o indagación por nuevos sentidos? *FOLIOS*.
- Hallinger, P., & Heck, R. (2014). Liderazgo colaborativo y mejora escolar: comprendiendo el impacto sobre la capacidad de la escuela y el aprendizaje de los estudiantes. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia, y cambio en Educación*.
- Horn, A., & Marfán, J. (2010). RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO EDUCATIVO Y DESEMPEÑO ESCOLAR: Revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas individuo y sociedad*. Instituto Nacional de Evaluación Educativa. (2016). *Resultados Educativos Retos hacia la excelencia*.
- Instituto Nacional de Evaluación Educativa, (. (2014). *Tecer estudio regional comparativo y explicativo*.
- John, A. (2016). El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional. *Tesis de Magíster*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, Esmeraldas.
- Karina, I. (2012). Gestión académica y liderazgo en los docentes del centro de educación General Básica "13 de abril" del Cantón Ventanas. *Tesis de Magíster*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Lisette, V. (2017). Antecedentes y conceptualización del liderazgo destructivo: Una revisión de la literatura. *Tesis de Magíster*. Universidad de Especializaciones Espiritu Santo, Guayaquil.
- Londoño Palacio, O., Maldonado Granados, L., & Calderón Villafañez, L. (2016). GUÍA PARA CONSTRUIR UN ESTADOS DEL ARTE. *International corporation of networks of Knowledge*.
- Maureira, O., Moforte, C., & González, G. (2013). *Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo*.

- Martínez M., M. (2006). LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA (SÍNTESIS CONCEPTUAL). *REVISTA IIPSI*.
- Ministerio de Educación . (2012). *REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL*.
- Ministerio de Educación. (2012). *Estándares de calidad Educativa*.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2013). *Ecuador: Indicadores Educativos 2011-2012*.
- Ministerio de Educación. (2015). *ESTADÍSTICA EDUCATIVA, REPORTE DE INDICADORES*.
- Ministerio de Educación. (2019). *Quiero ser Directivo*.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (s.f.). *Objetivos*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/objetivos/>.
- Ministerio de Educación. (s.f). *SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y EQUIDAD EDUCATIVA*.
- Mnisterio de Educación. (19 de diciembre del 2013). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR Normas constitucionales*.
- McKinsey y Company. (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus ojetivos*.
- MJ Robinson, V., & S.Timperley, H. (2007). The leadership of the improvement of teaching and learning: Lessons from initiatives with positive outcomes for students. *University of Auckland*.
- M. J. Robinson, V., A. Lloyd, C., & J. Rowe, K. (2008). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Monica, C. (2016). Como influye el liderazgo en el rendimiento académico en los estudiantes del Bachillerato de la Unidad Educativa "Eduardo Salazar Gómez ". *Título de Licenciatura*. Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Mosquera, D. (2016). *El Liderazgo Transformacional: Una aproximación conceptual*.
- Moureira, O. (2004). El Liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal . *REICE, Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, Eficacia y cambio en la Educación* .
- Nalda, D. I. (2017). Liderazgo Directivo y evaluación en el desemepeño docente en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule. *No especifica*. No especifica, Guayaquil.
- Ojeda, C., & del Pilar, C. (2007). EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO UNA APUESTA DE DIRECCIÓN ESCOLAR DE CALIDAD. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación REICE*.
- Organización de las Naciones Unidas, E. C. (2006-2013). *Tercer estudio regional comparativo y explicativo* .
- Peña, L. (s.f). *Proyecto de indagación, Revisión Bibliográfica*.
- Reyes, R., Campos, M., & Volante, P. (2016). *EFFECTO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO INSTRUCCIONAL SOBRE EL APRENDIZAJE DE LAS MATEMÁTICAS EN ESCUELAS DE ENSEÑANZA BÁSICA*.
- Rodriguez. (2017). Dirección escolar en Ecuador. Breve análisis. *Revista Gestión de la Educación*.
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e innovación. (Diciembre 2018). *Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y saberes ancestrales en Cifras*.

- SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION CULTURAL SIIC. (2018). *El Sistema Educativo Ecuatoriano, Un enfoque destinado a las artes y la cultura.*
- Tony Bush , & Derek Glover. (2014). School leadership models: what do we know?
- Valencia, E., Robles , A., & Chenche, F. (2015). Lideraxgo educativo en el Desarrollo Comunitario. *Revista Ciencia UNEMI.*
- Vásquez Flores , J., Betancourt Gonzaga, V., Chávez Cruz, G., Maza Iñiguez , J., Herrera Freire, A., & Zúñiga Reyes, G. (2014). ANÁLISIS DE LA REFORMA EDUCATIVA EN EL ECUADOR. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables- Perú.*
- Volante. B, P., & Nussbaum , M. (Junio 2002). Cuatro principios de acción en Gestión Educativa. *REVISTA INGENIERÍA DE SISTEMAS.*
- Zambrano, R. (2012). El liderazgo del Gerente Educativo como influencia en la gestión de los docentes en las instituciones Públicas deL Cantón el Triunfo. *Tesis de Magíster.* Universidad Estatal de Milagro, Milagro.

10 REFERENCIAS DE LAS PUBLICACIONES ENCONTRADAS

- Gómez Vargas, M., Galeano Higuera, C., & Jaramillo Muñoz, D. (2015). EL ESTADO DEL ARTE: UNA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 6(2), 423-442.
- M. J. Robinson, V., A. Lloyd, C., & J. Rowe, K. (2008). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Maureira, O., Moforte, C., & González, G. (2013). *Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo*.
- Vásquez Flores, J., Betancourt Gonzaga, V., Chávez Cruz, G., Maza Iñiguez, J., Herrera Freire, A., & Zúñiga Reyes, G. (2014). ANÁLISIS DE LA REFORMA EDUCATIVA EN EL ECUADOR. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables- Perú*.
- Ahumada, L., González, Á., Pino, M., & Maureira, O. (2017). *Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: Recurso clave para el mejoramiento escolar*.
- Ancona, D., W. Malone, T., J. Orlikowski, W., & M. Senge, P. (2007). Elogio del Líder incompleto. *Harvard Business Review*.
- Angela, L. (2017). Gestión del Liderazgo educativo en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia de la Ciudad de Guayaquil. *Tesis de Magíster*. Universidad Técnica Particular de Loja, Guayaquil.
- Arauz, G. (2016). El Liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador. *Revista Científica Ciencias de la Educación*.
- Balda, R., & Guzman, A. (2015). Liderazgo educativo Transformacional como necesidad de las Instituciones Educativas en la República del Ecuador. *Revista Electrónica Formación y calidad de las Instituciones educativas*.
- Benavides, L. (2010 - 2011). Gestión, Liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa "San Juan de Bucay". *Tesis de Magíster*. Universidad Técnica Particular de Loja, Bucay.
- Bolívar, López, & Murillo. (2013). *Liderazgo de las Instituciones Educativas. Una revisión de Líneas de Investigación*.
- Celis, M. (s.f). Gestión de Recursos Humanos en la Escuela: un Desafío Permanente. *Fundación Chile. Gobierno de Chile Ministerio de Educación*.
- Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE). (2009). Prácticas de Liderazgo Directivo y Resultados de Aprendizaje. Hacia Conceptos Capaces de Guiar la

Investigación Empírica. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.

- Daniela, P. (2015). Cambio organizacional basado en el liderazgo transformacional: Una aproximación conceptual. *Tesis de Magíster*. Universidad de Especializaciones Espíritu Santo, Guayaquil.
- Danny, R. (2016). Liderazgo Tranformacional: Una aproximación conceptual. *Tesis de Magíster*. Universidad de Especializaciones Espíritu Santo, Guayaquil.
- Danny, Y. (2017). El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela " 3 de diciembre" de Catacocha. *Tesis de Magister*. Universidad Tecnica Particular de Loja, Catacocha.
- Dipaola, M., & K. Hoy, W. (2015). *Leadership and School Quality*.
- Ecuador . (2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR*.
- Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*.
- Eduardo, F. G. (2014). La situación de los Directivos de las instituciones educativas en El Ecuador. *Reflexiones sobre la formación y el trabajo docente en Ecuador y America Latina*.
- Elizabeth, S. (2016). Comparación de conceptos de liderazgo y su papel en la calidad Educativa. *Tesis de Magíster*. Universidad de Especializaciones Espíritu Santo, Guayaquil.
- Elsy, R. R. (2017). Dirección Escolar en Ecuador, Breve Análisis. *Revista Gestión de la Educación* .
- Fabara. (2015). LA SITUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ECUADOR. *Reflexiones sobre la formación y el trabajo docente en Ecuador y América Latina*.
- Fausto, M. (2011). Influencia del Liderazgo Educativo en las Relaciones Interpersonales de la Escuela "Pedro Vicente Maldonado". *Tesis de Licenciatura*. Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito.
- Fernandez, M., & Weinstein, J. (2016). School leadership in Latin America 2000 - 2016. *Educational Magnament Administration & leadership*.
- Fromm, G., Olbrich, I., & Volante, P. (2015). Fidelidad de la implementación de prácticas de Liderazgo instruccional. *Revista Internacional de Investigación en Educación*.
- Garcia Carreño, I. (2009). Liderazgo Distribuido y Acción Social Una Visión del Liderazgo Educativo. *Revista de Investigación de Estudios Sociales y de Frontera*.
- Guevara Patiño, R. (2016). El estado del arte en la investigación: ¿ análisis de los conocimientos acumulados o indagación por nuevos sentidos? *FOLIOS*.

- Hallinger, P., & Heck, R. (2014). Liderazgo colaborativo y mejora escolar: comprendiendo el impacto sobre la capacidad de la escuela y el aprendizaje de los estudiantes. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia, y cambio en Educación*.
- Horn, A., & Marfán, J. (2010). RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO EDUCATIVO Y DESEMPEÑO ESCOLAR: Revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas individuo y sociedad*.
- Instituto Nacional de Evaluación Educativa. (2016). *Resultados Educativos Retos hacia la excelencia*.
- Instituto Nacional de Evaluación Educativa, (. (2014). *Tecer estudio regional comparativo y explicativo*.
- John, A. (2016). El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional. *Tesis de Magíster*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, Esmeraldas.
- Karina, I. (2012). Gestión académica y liderazgo en los docentes del centro de educación General Básica "13 de abril" del Cantón Ventanas. *Tesis de Magíster*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Lisette, V. (2017). Antecedentes y conceptualización del liderazgo destructivo: Una revisión de la literatura. *Tesis de Magíster*. Universidad de Especializaciones Espiritu Santo, Guayaquil.
- Londoño Palacio, O., Maldonado Granados, L., & Calderón Villafáñez, L. (2016). GUÍA PARA CONSTRUIR UN ESTADOS DEL ARTE. *International corporation of networks of Knowledge*.
- Martínez M., M. (2006). LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA (SÍNTESIS CONCEPTUAL). *REVISTA IIPSI*.
- McKinsey y Company. (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus ojetivos*.
- Ministerio de Educación . (2012). *REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL*.
- Ministerio de Educación. (2012). *Estándares de calidad Edcativa*.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2013). *Ecuador: Indicadores Educativos 2011-2012*.
- Ministerio de Educación. (2015). *ESTADISTICA EDUCATIVA, REPORTE DE INDICADORES*.
- Ministerio de Educación. (2019). *Quiero ser Directivo*.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (s.f.). *Objetivos*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/objetivos/>.
- Ministerio de Educación. (s.f). *SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y EQUIDAD EDUCATIVA*.

- MJ Robinson, V., & S. Timperley, H. (2007). The leadership of the improvement of teaching and learning: Lessons from initiatives with positive outcomes for students. *University of Auckland*.
- Mnisterio de Educación. (19 de diciembre del 2013). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR Normas constitucionales*.
- Monica, C. (2016). Como influye el liderazgo en el rendimiento académico en los estudiantes del Bachillerato de la Unidad Educativa "Eduardo Salazar Gómez ". *Título de Licenciatura*. Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Mosquera, D. (2016). *El Liderazgo Transformacional: Una aproximación conceptual*.
- Moureira, O. (2004). El Liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal . *REICE, Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, Eficacia y cambio en la Educación* .
- Nalda, D. I. (2017). Liderazgo Directivo y evaluación en el desempeño docente en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule. *No especifica*. No especifica, Guayaquil.
- Ojeda, C., & del Pilar, C. (2007). EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO UNA APUESTA DE DIRECCIÓN ESCOLAR DE CALIDAD. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación REICE*.
- Organización de las Naciones Unidas, E. C. (2006-2013). *Tercer estudio regional comparativo y explicativo* .
- Peña, L. (s.f). *Proyecto de indagación, Revisión Bibliográfica*.
- Reyes, R., Campos, M., & Volante, P. (2016). *EFFECTO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO INSTRUCCIONAL SOBRE EL APRENDIZAJE DE LAS MATEMÁTICAS EN ESCUELAS DE ENSEÑANZA BÁSICA*.
- Rodriguez. (2017). Dirección escolar en Ecuador. Breve análisis. *Revista Gestión de la Educación*.
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e innovación. (Diciembre 2018). *Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y saberes ancestrales en Cifras*.
- SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION CULTURAL SIIC. (2018). *El Sistema Educativo Ecuatoriano, Un enfoque destinado a las artes y la cultura*.
- Tony Bush , & Derek Glover. (2014). School leadership models: what do we know?
- Valencia, E., Robles , A., & Chenche, F. (2015). Lideraxgo educativo en el Desarrollo Comunitario. *Revista Ciencia UNEMI*.
- Volante. B, P., & Nussbaum , M. (Junio 2002). Cuatro principios de acción en Gestión Educativa. *REVISTA INGENIERÍA DE SISTEMAS*.

Zambrano, R. (2012). El liderazgo del Gerente Educativo como influencia en la gestión de los docentes en las instituciones Públicas deL Cantón el Triunfo. *Tesis de Magíster*. Universidad Estatal de Milagro, Milagro.

11 ANEXOS

11.1 ANEXO I

11.1.1 Bases Teóricas de Tesis

Título	Marco teórico de Tesis
Gestión, liderazgo y valores en la Administración de la Unidad educativa “san Juan de Bucay” 2010 – 2011	<ul style="list-style-type: none"> • La Gestión conceptos, importancias, tipos en este aspecto aborda la gestión tecnológica, gestión social, gestión de proyecto, gestión de conocimiento, gestión de ambiente, gestión estratégica, Gestión administrativa, Gestión gerencial, Gestión financiera y gestión pública. • Liderazgo Educativo: El desarrollo de la institución educacional contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en tres pilares fundamentales, que son: El desarrollo de directivos, trabajo en grupos, el liderazgo como la herramienta fundamental para conseguir logros. (pag. 14) • Liderazgo: Enfatiza que el liderazgo es un grado relativamente elevado de influencia ejercido por una persona sobre otras en una situación específica. (Pag. 16) • Combinar en la Gestión, la flexibilidad a los cambios, el pensamiento estratégico, el espíritu autodidacta. • Enfatiza en la motivación y creatividad de sus colaboradores, dirección participativa que busque solución y análisis de problemas, obsesión por la calidad, apertura educacional con la comunidad. (Pag 19) • El director es un líder que dirige líderes. (Pag.21) • Clasifica 3 tipos de liderazgo como: líder autócrata, líder emprendedor, líder liberal, líder proactivo, líder audaz (Pag.25) • Establece diferencias entre directivo y líder. • Los valores en la Educación.
El liderazgo del Gerente Educativo como influencia en la gestión de los docentes	<ul style="list-style-type: none"> • En los antecedentes históricos detalla que el Liderazgo y el comportamiento se aprenden, y que una determinante investigación de R.M. Stogdill (1948) demuestra que no existen

<p>de las instituciones públicas del cantón el Triunfo de la provincia del Guayas</p>	<p>características específicas del liderazgo y que las habilidades y características que requieren un líder vienen por determinadas situaciones. (pag.11)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primeros modelos de liderazgo: Managerial Grid de Blake y Mouton, Contingencia de Fiedler y modelo 3D reddin. • Estilos de Liderazgo transformacional contribución del modelo TLSI (El reconocimiento de una tercera orientación que es el sistema, diferenciar entre liderazgo y dirección, identificar comportamientos que son una pérdida de energía, reconocer que hay comportamientos que no corresponden con una estructura de personalidad.) Pag.18 • Enfoques de la gestión educativa: jurídico, tecnográfico, conductista, desarrollista, sociológico • Tres estilos de ejercicio del liderazgo (p.e. Lewin, Lippit y White,1939). Liderazgo autoritario el que concentra todo el poder y la toma de decisiones; el liderazgo democrático el que se basa en la colaboración de todo su grupo; el liderazgo Laissez Faire el que no ejerce su función ni se responsabiliza del grupo. (pag. 25) • Hersey y Blanchard (1977), defienden que la variable fundamental para que el liderazgo sea eficaz es, junto con el estilo directivo, la disposición de los seguidores, que denomina madurez. • La aportación más importante de la línea de investigación de eficacia escolar en los años 80 fue el acuñar un término que ha tenido una fuerte repercusión en la dirección escolar: el liderazgo instructivo que contribuyen con la misión y metas escolares, genera un clima positivo de aprendizaje, apoyan al desarrollo profesional de los docentes, fomenta el trabajo en equipo, favorece la participación y tiene altas expectativas. (pag. 29) • Se pudo establecer a fondo la temática, pues cada uno de los participantes dejó entre ver que el estilo que aplican en su gestión administrativa no es la de tipo transformacional donde el rol que desarrolla un tipo de líder, debe ser capaz de ayudar a los demás a tomar conciencia de sus posibilidades y capacidades, de liderar sus propias actividades dentro de la organización, pensando en su crecimiento y desarrollo profesional, lo cual no viene ocurriendo en los rectores objeto de estudio. (pag.117)
<p>Gestión académica y liderazgo en los docentes del centro de Educación general básica “13 de abril” del cantón Ventanas, año 2012.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se fundamenta lo filosófico, que habla sobre el modelo pedagógico que mejora la educación a través del fortalecimiento de los docentes y la teoría del conocimiento que es un proceso que el estudiante aprende a través del medio ambiente; En lo psicológico que tiene como base que el estudiante aprende desarrollando conductas para resolver situaciones y la teoría maduracionista donde el aprendizaje es un proceso de desarrollo

	<p>espontáneo; En los sociológico, problemas ocupacionales, desarrollo de nuevas costumbres, influencia de los medios de comunicación; En lo pedagógico, que los docentes y estudiantes contribuyen al ambiente familiar para combinar la rigurosidad, convivencia, respeto, amistad, etc. (Pag. 18 – 21)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión, Entender la gestión a la luz de planificar, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar provee una visión bastante elemental, que deja de lado una diversidad de aspectos involucrados en la coordinación de grupos humanos y recursos limitados para alcanzar objetivos. (Pag. 24) • Los principales procesos académicos de la gestión son: diagnosticar diferentes actividades, hacer seguimiento a la implementación de los planes de estudio, asesorar a los programas pedagógicos. (Pag.26) • Gestión estratégica, estrategias participativas de autoadministración, estimula la motivación y el desarrollo personal, establece cambios en la institución (Pag.28) • Liderazgo.” El liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).” (pag.30) • Tipos de Liderazgo: Liderazgo autoritario, Liderazgo complaciente, Liderazgo por convivencia, Liderazgo independiente, Liderazgo comprometido, Liderazgo caliching, Liderazgo afiliativo, Liderazgo autorizado. (pag. 31 – 33) • Estilos de liderazgo: Líder autócrata, Líder burocrático, líder carismático, Líder natural, Liderazgo orientado a la tarea, Liderazgo transaccional, Liderazgo Transformacional, Líder participativo, Liderazgo de rienda suelta, Líder Laissez-faire, líder emprendedor, líder liberal, líder proactivo, líder audaz, líder carismático, líder tradicional, líder legítimo, (pag. 31- 38) • Liderazgo orientado a las personas que manifiesta que es el opuesto al liderazgo orientado a la tarea y se dedican a orientar, desarrollar sus equipos, influencia interpersonal ejercida en una situación (pag.38,39) • Principios de liderazgo, liderazgo y disciplina, liderazgo en los docentes, liderazgo pedagógico.
<p>Liderazgo directivo y evaluación en el desempeño docente en la institución educativa nueva aurora del</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo Directivo, un estilo de liderazgo implica un conjunto de “preferencias, tendencias y disposiciones y existen patrones conductuales y fortalezas que distinguen a un sujeto de los demás en la manera en que se conduce, viste, habla, piensa y enseña” Lozano (2000). El liderazgo radica en la fortaleza del grupo y en las relaciones basadas en la confianza, el respeto a los aportes, sugerencias, creación en diseño de productos y

<p>cantón daule provincia de guayas ecuador-2017”</p>	<p>la resolución de problemas, en los retos compartidos y el afecto a la gente. Lo más importante para las empresas son las personas y su potencial. (pag. 7)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teorías del liderazgo: Liderazgo autoritario coercitivo que confían poco en sus subordinados, motivan mediante el temor y participan en la comunicación descendente; Liderazgo consultivo, permite la consulta a sus subordinados y la delegación; (pag.8) • Liderazgo social cuando una persona tiene impacto en una persona, grupo o comunidad lo cual lo reconocen como autoridad, jefe y avalan su desempeño voluntariamente (pag. 9) • Liderazgo educativo es importante en una organización porque orienta al trabajo en equipo e incentiva al logro de los objetivos, es interacción con la familia educativa y con el contexto manteniendo la comunicación. (pag.11,12)
<p>Gestión del liderazgo educativo en la unidad educativa San Luis Rey de Francia de la ciudad de Guayaquil,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Liderazgo Educativo, cuando se refiere a la palabra gestión se relaciona a la palabra acción o consecuencia de administrar algo, y se relaciona con la literatura especializada “management”. Por lo tanto, es un proceso por el cual el Director determina las acciones a desarrollar a través de una planificación que enfoca las necesidades del entorno. (pag 7) • La Gestión comprende 3 campos, la primera es la relación con la acción, el segundo campo es el proceso formal sistemático para la producción de conocimientos, y el tercer campo es la innovación y el desarrollo. (pag.8) • Liderazgo Educativo tiene 3 pilares fundamentales que permiten el desarrollo de directivos, el trabajo en grupo como generador de creatividad y el liderazgo como pilar fundamental. El liderazgo es la base de un área, y es quien tiene características personales para convencer a quienes le rodean para que le sigan y actúen de acuerdo a sus instrucciones, le respeten y le crean. “Es el arte de conducción de seres humanos” (pag.8) • Definición de Líder: es una persona que guía a los demás para cumplir sus metas que beneficien a los demás creando una convivencia de armonía y haciendo partícipe a todos los miembros de la organización. (pag.10) • Es importante que el Líder del siglo XXI se encuentre muy preparado en su formación personal y debe estar en capacitaciones continuas para desarrollar habilidades técnicas de acuerdo a su función. (pag.11) • Estilos de Liderazgo: Líder autócrata, este estilo está dirigido solo a dar órdenes y asume todas las responsabilidades y las acciones; El líder participativo, cuando permite que los demás den su punto de vista, desarrollando la creatividad de los demás; el líder

	<p>de rienda suelta, cuando entrega pocas directrices y las personas hacen las actividades por sí solos; Liderazgo autocrático, el que hace cumplir lo que dispone; liderazgo democrático es el que permite la participación en la toma de decisiones, pero es el que tiene la última palabra; liderazgo liberal, burocrático, carismático, natural, orientado a las personas, orientado a la tarea, Liderazgo transaccional y liderazgo transformacional que ayuda a la motivación, confianza y sobre todo propone nuevas ideas para mejorar la educación (pag. 11-14)</p>
<p>El Liderazgo Transformacional: Una Aproximación Conceptual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo antecedente: El liderazgo ha estado presente desde épocas remotas, los arqueológicos comentan que un hombre sobresalía de los demás ya sea por su fortaleza, inteligencia o demostraba seguridad ante el grupo. (pag.3) El liderazgo ha estado presente en épocas de reyes faraones, generales, presidentes, etc. (pag.4) • Liderazgo definición: Un jefe está al mando y sólo direcciona al grupo dándoles actividades para que realicen, supervisando el progreso de las mismas, pero sin tener ningún acercamiento con su grupo. En cambio, el líder no da órdenes porque su metodología es trabajar en equipo, es la capacidad para contribuir de manera positiva en los demás para tomar las mejores decisiones. (pag.4-5) • Liderazgo características: Tener la alta capacidad de dirigir a grupos y estar pendiente de cada uno de ellos, tener el carisma para manejar el grupo de trabajo y debe tener autoconfianza y actitud para abrir la colaboración y participación de todos los individuos, un líder debe tener pensamiento ético es decir responsable, honesto y capaz de llevar múltiples situaciones, debe tener sentido racional para poder solucionar los problemas de forma más óptima (pag.5,6) • Liderazgo transformacional: Éste tipos de liderazgo fomenta la motivación el respeto y el alcance de los objetivos por medio del trabajo en equipo, El liderazgo transformacional estimula la mente de las personas, Un líder transformacional debe ser flexible activa, con poder de convencimiento, abierta, atenta, que transmita confianza, La comunicación también es una capacidad que desarrolla un líder transformacional que permite motivar y elevar la autoestima de las personas para lograr los objetivos establecidos. (pag. 6,7,8) • En una entrevista realizada en España a 900 personas, los autores descubrieron que el liderazgo transformacional está ligado directamente con la innovación y con una visión compartida. Por parte De Haro y García (2015) realizó un estudio para demostrar que el LT está relacionado con la inteligencia emocional ya que un líder debe saber manejar sus emociones y las de su equipo de trabajo.

<p>Como influye el liderazgo en el rendimiento académico en los estudiantes del bachillerato de la unidad educativa “eduardo salazar gómez”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo: Avenecer (2015) afirman que liderazgo es la habilidad de influir positivamente en las personas provocando una actitud determinada y lograr resultados importantes. el liderazgo es una actitud que debe adaptarse a un líder para enfocarse en el bienestar y satisfacción de los seguidores. (pag.9,10) • Tipos de liderazgo: Liderazgo transaccional para Horn es coordinar los esfuerzos necesarios para alcanzar el propósito de la organización, esto se realiza mediante la transacción entre tareas delegadas a los seguidores, Según refiere la autora, el liderazgo transaccional es de gran valor en las instituciones que no requieren un cambio a profundidad y que no precisan de grandes factores o elementos que requieran ser modificados (pag.12, 13) • Liderazgo transformacional: apela a las emociones y valores de sus seguidores, alcanzan sus objetivos a través de potenciar en la gente el compromiso, motivación y desarrollo personal. (pag. 14) • Liderazgo Instruccional o pedagógico: Muestra que cuando el liderazgo apunta a los procesos pedagógicos que ocurren en la escuela tiene un mayor impacto en los estudiantes, Horn 2010. Presta atención al trabajo de los docentes, y sus prácticas alineadas son retroalimentación, preocupación por el desarrollo docente, establecer objetivos ligados a los académicos, monitoreo y promoción de altas expectativas. (pag.14) • Liderazgos y su relación con el rendimiento académico: La buena enseñanza a nivel de aula es fundamental para el logro académico del estudiante. Pero hay otros factores a nivel de escuela que influyen en la efectividad instructiva. Del mismo modo el docente debe proveer de confianza, lealtad y deseos por trabajar por una misión que valga la pena. (pag.17,18) • Los principales elementos que componen el liderazgo es tener autoestima, comunicación efectiva, saber escuchar, saber expresarse, tener visión, creatividad y equilibrio (pag.24-28)
<p>Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “pedro Vicente Maldonado”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe un impulso y necesidad de cambio y el ejercicio del liderazgo el transformacional induce al proceso continuo de mejoramiento y estar en posición de influir para producir la innovación. El líder influye en la conductas, actitudes y sentimientos de las personas. (pag.11) • Un líder debe permitir innovar, inventar cuestionar, valorar soñar, repensar, imaginar ya que l educación es una tarea que sirve para toda la vida. El liderazgo de los directores educativos: La educación puede cambiar muchas cosas entre ellos la cultura, y para

	<p>cambiar la educación deben cambiar los docentes y para ello, se necesita líderes capaces de hacer conciencia de la mejora educativa y acompañar a los docentes en su práctica diaria a través de observación, grabación, o evaluación de estudiantes. El liderazgo es uno de los ejes más importantes ya que es el que orienta y abre los caminos para cumplir con las metas. El liderazgo es la capacidad que todos debemos anhelar para desarrollarnos como profesionales, e implica promover el cambio en las personas y en el sistema educacional creando un ambiente de motivación y comunicación. (pag.12-14)</p> <ul style="list-style-type: none"> • El liderazgo Educativo debe ser Transformador implica poner el conocimiento en todos los actores de la organización, inspira respeto creando cultura de desarrollo y crecimiento en la escuela, tienen la característica de analizadores que permite discutir e incluir a todos los actores en las amenazas, ventajas y desventajas que se enfrenta la escuela. (pag.15,16) • El director escolar: Independientemente del estilo de liderazgo que ejerza debe tener una influencia significativa, debe delegar funciones para que puedan idear soluciones y debe buscar potenciar la profesionalización de sus docentes. (pág. 17) • Tipos de liderazgo: El líder positivo, el líder negativo, líder autocrático, líder democrático, líderes participativos, líderes de rienda suelta, líder socio emocional, líder de opiniones, (pag.29-32)
<p>El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela “3 de diciembre” de Catacocha 2016- 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El líder y el liderazgo: Líder es la persona que tiene la capacidad de guiar o persuadir y tiene la habilidad de tener seguidores independientemente de sus cargos o funciones. Por su parte el liderazgo tiene una relación de influencia que llevan a cabo los líderes y colaboradores para un propósito común, BASS (2000) indica que los futuros líderes de las organizaciones deben ser: transformacionales, democráticos, agentes de cambio, para convertir los problemas en oportunidades. • Estilos de Liderazgo: Liderazgo autoritario, Liderazgo democrático, El liderazgo “laissez faire” (pag.8) • Dirección y Liderazgo: para ejercer de mejor modo la dirección de una institución es mejor hacer teniendo cualidades de liderazgo. La capacidad de guiar y dirigir es clave para ser un excelente administrador y el liderazgo. El liderazgo y la motivación están estrechamente interconectados y la motivación puede acentuarse o disminuirse a través del clima escolar. (pag.10) • Características de la gestión directiva: Se establecen diferencias entre un Jefe y un Líder(pag.10,11)

	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección en la administración de centros educativos: Una de las cosas más importante de la labor educativa es la administración educativa que es la Ciencia que planifica, organiza, dirige ejecuta, controla evalúa. La administración proporciona principios para planear, dirigir, organizar, supervisión y alta dirección del sistema. Dentro de la administración educativa se puede rescatar el Liderazgo transformacional (Leithwood, 1999) indica que un líder ha de articular una visión compartida, de comunicación, compromiso y es quien incentiva el cambio para tener un mejor horizonte. Es importante que el líder provea de recursos necesario tales como: tiempo, personal, materiales, fondos, entregar apoyo instructivo, para que la escuela sea una comunidad mas integral (pag.11) • El aula de clases y el Liderazgo: Uno de los líderes que se debe resaltar es liderazgo pedagógico el cual implica un vínculo entre docente y estudiantes. La esencia del liderazgo pedagógico es aumentar la influencia hasta lograr que los estudiantes tambien sean líderes. (pag12) • Para establecer un buen liderazgo es importante implementar estrategias que tengan direcciones, desarrollo de personas, rediseño de organización y gestionar la instrucción.
<p>El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Características de un líder: Debe tener habilidades y capacidades para tratar a personas como un talento que se puede potencializar, debe tener la capacidad de comunicación expresando claramente sus ideas y dando instrucción, debe tener inteligencia emocional para manejar sus emociones y sentimientos, debe tener la capacidad de establecer metas y objetivos, capacidad de planeación, Un líder conoce sus emociones, el líder crece y hace crecer a su gente, tiene carisma, es practico, innovador, responsable. (pag 2.4) • Tipos de liderazgo: Liderazgo autocrático, democrático o participativo, liderazgo liberal o Laissez, (pag.5) • Liderazgo del equipo directivo: El liderazgo directivo requiere constante búsqueda de visión, identifica oportunidades de mejoramiento, logra los objetivos, debe empoderar a los docentes y fortalecer el trabajo pedagógico, deben valorar las habilidades y potencialidades de sus docentes buscando que los docentes hagan mejor su trabajo. E rector es un facilitador de procesos y de trabajo colectivo, (pag.6.7)
<p>Comparación de conceptos de liderazgo y su papel en la calidad educativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo, origen y definición: Una persona que ejerce el liderazgo tiene la capacidad de mediar en las decisiones de los demás, brinda un ejemplo positivo de comportamiento y actitud. (pag.6)

	<ul style="list-style-type: none"> • Clases de liderazgo: Líderes transaccionales: que guían a sus equipos para que alcancen las metas y los líderes transformacionales: quienes motivan a los docentes para aportar en las metas de la empresa, transforma la empresa, genera cambio en la misma, en cambio el liderazgo transaccional sólo conduce sólo logra u objetivo y no influye en el carácter de quienes lidera. (pag.7) • Tipos de liderazgo: liderazgo institucional, conecta las necesidades de la institución con el de los docentes y estudiantes, por medio de la capacitación y el trabajo en conjunto. El liderazgo directivo, es del que encabeza la escuela, soluciona los problemas, apoya al profesorado y toma decisiones. El liderazgo pedagógico se alinea en los principios pedagógicos en favor del proyecto educativo en un ambiente de colaboración. Vásquez (2013) opinó que los líderes transformacionales tienen la capacidad de influenciar sobre la cultura de las instituciones educativas del sector público, tienden a tener una personalidad atrayente que puede de una manera fluida hacer conocer sus opiniones y logra cautivar a su audiencia, El directivo de una escuela o colegio debe practicar el liderazgo transformacional para así cumplir con todas las facetas que exige el puesto, (pag.7,8) • Liderazgo distribuido: Se analiza como la distribución del liderazgo e involucra a todos desde el mismo director, docentes y estudiantes Un liderazgo distributivo contribuye a un ambiente organizacional colaborativo y comprometido • Liderazgo educativo en el Ecuador: A nivel país, no existen estudios (y si existen no están muy difundidos) que relacionen la incidencia del liderazgo del director sobre el rendimiento académico de los estudiantes u otras variables escolares. Por lo general se acepta que el liderazgo del director incide de manera indirecta en los aprendizajes de los docentes y estudiantes, el director debe estimular una comunicación fluida y proveer de supervisión constante al personal docente para contribuir a la mejora de su práctica. Llevó a cabo la jornada de liderazgo educativo en la USFQ8, donde dos ponentes debatieron acerca de la importancia de este tema, aquí se reunieron docentes y autoridades de instituciones educativas. Mas, es menester, se replique estas jornadas en todas las universidades del país, en especial aquellas que imparten carreras relacionadas con la docencia. (pag,10)
<p>Cambio organizacional basado en un liderazgo transformacional: Una</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de Liderazgo eficaz en las organizaciones educativas: Modelo de contingencia cuando un líder está orientado a tener relaciones interpersonales, y se orienta al desempeño de las tareas, Modelo de la teoría Ruta – Meta de House en el se centra en motivar a las personas que colaboran a través de recompensas por su

<p>aproximación conceptual</p>	<p>desempeño en alcanzar las metas deseadas, y el Modelo de sustitutos del líder en fattiza que en algunas ocasiones la presencia del líder no es importante porque el desempeño de los colaboradores es alto. (pag.4)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo transformacional Es un proceso que estimula conciencia de los trabajadores para convertirlos en seguidores productivos y comprometidos con la misión organizacional y se logra con un clima laboral, actitud, responsabilidad y compromiso. Los líderes transformacionales tienen carisma, creatividad, interactividad, visión, ética. El liderazgo transformacional va más allá de las tareas asignadas. Las cualidades de los líderes se reflejan en la práctica, cuando se está atravesando por procesos de transformación que potencialmente comprometen la supervivencia y desarrollo de las escuelas. Los líderes transformacionales estimulan la capacidad de innovación. (pag.5,6) • El líder transformacional es aquel que realiza acciones inspiradoras en la organización tiene estrategias de imposición, estrategias de habilitar, estrategias de alistar y estrategias de valar. (pag. 8)
<p>Antecedentes y conceptualización del liderazgo destructivo: Una revisión de la literatura</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo destructivo: comportamiento que se presenta de manera sistemática y repetitiva en un líder, supervisor o gerente que lo único que ocasiona es el sabotaje de los objetivos organizacionales, así como las motivaciones y la efectividad de sus subordinados, para finalmente desencadenar un proceso de insatisfacción y estrés laboral. Un líder destructivo es aquel que no encuentra los medios para retener talentos, debido a que, entre otras cosas, no es capaz de edificar un entorno y políticas que motiven a los colaboradores a trabajar con él (pag.7) • Lo líderes destructivos reflejan uso del poder, narcisismo, temas negativos de la vida y una ideología de odio, tienen inestabilidad, amenaza percibida, valores culturales, y la ausencia de pesos y contrapesos y la institucionalización.

11.2 ANEXO II

11.2.1 Bases Teóricas de Revistas

Título	Marco teórico de Revistas
El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> • El liderazgo educativo es un tema que ha cobrado importancia creciente en los últimos años, tanto en la agenda de investigación educativa a nivel internacional, como en las políticas públicas, los líderes educativos pueden hacer una gran diferencia en la calidad de las escuelas y de la educación que reciben niños y jóvenes. (pag. 4) • Los cambios que ha sufrido el liderazgo en las instituciones educativas, en donde se ha cuestionado este concepto y ha aparecido el maestro, el docente, como el líder generador de los cambios ocurridos en ese ámbito, este tipo de liderazgo se le llama liderazgo transformacional. (MARCOTOMA I, 2012). Ya es tiempo de que en este campo hagan nuevos compromisos los líderes transformacionales para seguir motivando la interacción social entre los equipos de trabajo en el aula. (pag.5) • Aprendizaje y Liderazgo: En América Latina, en tanto, las investigaciones referidas a las llamadas “escuelas de calidad” donde las escuelas de sectores vulnerables con resultados destacables muestran la importancia de un buen liderazgo de sus directores en el logro académico de los estudiantes. (pag.6) • El liderazgo pedagógico ha venido a ser expresión, durante décadas con una dirección que, no limitada a la gestión, se centra en cómo mejorar la educación ofrecida por la escuela. Los efectos exitosos del liderazgo en el aprendizaje de los estudiantes dependen tanto de las prácticas desarrolladas, como de que el liderazgo esté distribuido o compartido, así como de sus decisiones sobre en qué dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención. (BOLIVAR, Antonio, 2010). (pag.7) • El liderazgo escolar en Ecuador: El Ecuador ha definido, con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente. En investigaciones realizadas en Manabí sobre el Liderazgo de los estudiantes y la vinculación con la comunidad obtuvo escasa preocupación de los docentes por el desarrollo del liderazgo de los estudiantes, debido a desconocimiento del tema; la persistencia de esquemas mentales tradicionales que limitan una adecuada administración institucional; un ambiente familiar no idóneo, caracterizado por la

	<p>desconfianza, violencia intrafamiliar y que son factores, que obligan a trazar estrategias que permitan solucionar el problema.(CHIRIBOGA-MENDOZA F, 2015). (pag.8)</p> <ul style="list-style-type: none"> • A manera de conclusión, se presentan las posibles transformaciones que podrían dar inicio al proceso de cambio de perfil de un directivo tradicional a uno innovador cuya gestión se base en procesos de comunicación e interacción entre lo pedagógico y lo organizativo. (pag.9)
<p>Dirección escolar en Ecuador. Breve análisis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las investigaciones en relación con este tema, en el caso de Ecuador, están notablemente incompletas. Ya en su momento, Fabara (2003) aludía en la necesidad de fortalecer la investigación educativa en Ecuador para conocer en profundidad algunos temas como el que se abordará en este ensayo (dirección escolar). Por tanto, muchas de las medidas adoptadas en materia de dirección scolar se están aplicando a ciegas o como una simple reproducción no contextualizada (pag.21) • Igualmente, hay que reconocer que, si bien el profesor es el motor del cambio en la educación, la función directiva constituye su eje o columna vertebral, ya que toda institución educativa necesita de un director con liderazgo, que acompañe a la comunidad educativa y la oriente por el camino que ha de seguir para alcanzar sus objetivos. (pag.22) • Del director administrador de recursos al director escolar que acompaña a un grupo de personas: Grandes diferencias entre un administrador y un director donde el primero enfatiza a tener una autoridad normativizada, la escuela no es una industria sino que es una empresa moral que aporta a las escuelas directrices que sean inspiradoras, del mismo modo, el perfil directivo de los centros educativos, no puede imitar a un gerente o administrador empresarial, por mucho que algunos insistan en ello, pues los estudiantes no son productos ni datos. Ellos tienen motivaciones, sentimientos, talentos y circunstancias vitales que determinan su desarrollo y, por ende, su proceso de aprendizaje. La finalidad de la educación es producir cambios en las personas, buscar su perfeccionamiento y su orientación hacia el bien común. Los directores con perfil administrativista se definen porque sus tareas son estructuras con poca relación de jefes y subordinados y su preocupación es el cumplimiento de plazos, determinación de objetivos entre otros. Además, a la población que asiste a los centros educativos públicos en Ecuador, no le asiste el derecho de la libre elección de institución educativa, pues tiene que concurrir donde se le asigne un cupo. Por consiguiente, no es una relación usuario-producto, de modo que un director escolar no es un ejecutivo o un gerente de empresa. (pag.23 - 24)

	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección y liderazgo en Ecuador: Al analizar la práctica de la dirección escolar en Ecuador, se observa una dirección personalista con escasa participación de la comunidad educativa (entre otros, profesores, estudiantes, familias) y con una democracia prácticamente nula para la toma de decisiones. La solución para efectivizar la rectoría de los centros educativos ecuatorianos no pasa por fortalecer la dirección con un aumento de poder, ya que algunos directores y/o rectores caen fácilmente en un abuso de autoridad a costa del empobrecimiento de la iniciativa del profesorado (pag.26,27) • Cuando se habla de la función directiva en Ecuador, se hace referencia a una persona que está ocupando un cargo administrativo y de mando en un centro educativo, acompañado por un grupo de personas que hacen las veces de subordinados. El director tiene el poder de influir en los demás, debido a su estatus en la pirámide organizacional que le otorga ciertos privilegios, lo cual le permite premiar o ejercer un papel coercitivo a través de amenazas o castigos. (pag.28) • El director – líder en Ecuador: En Ecuador se tiene un director gestor, administrador y/o gerente, presente en un orden jerárquico y con autoridad normativizada. Al contrario de la autoridad del líder, que es informal. Las funciones normativas del director escolar en Ecuador muestran la figura del director hacia un prisma gerencial, como servidor de la administración, y no como un líder pedagógico al servicio del centro, pues este tiene mayor predisposición a dar respuesta política y burocrática a las demandas que vienen del exterior (pag.32) • No obstante, el director necesita ser un líder (transformador y pedagógico): ambos roles se deben complementar (director y líder). Por tanto, en Ecuador, urge sentar las bases de un perfil directivo con visión de equipo, de líder pedagógico y director transformador, y tomar distancia del perfil directivo de gerente. A pesar de que el Estado afronta lo urgente (por justicia debe ser así), no se puede dejar de escuchar las voces que resuenan detrás de la literatura y las investigaciones. Estas afirman y reafirman la importancia de la dirección escolar, enfocada al liderazgo pedagógico, transformacional y distribuido, como factor clave en la búsqueda de la calidad educativa. (pag.33, 35, 38)
<p>La situación de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador 2014</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el Ecuador la situación cada vez se torna más crítica, porque, a los cambios que se han producido con la expedición de la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento General, se suman todos los cambios establecidos en el nuevo modelo de Gestión que pone en práctica el Ministerio de Educación, a lo que se agregan, la falta de

	<p>designación de directivos titulares en un gran porcentaje de instituciones educativas y la carencia de políticas públicas. (pag.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> • En América Latina, se insiste en varios aspectos que tienen que ver con el liderazgo que ejercen los directivos institucionales; en síntesis, se podría mencionar que es importante reconocer el valor de liderazgo pedagógico, debe existir el liderazgo compartido, distribuir el tiempo del director. (pag.4) • Características de la investigación realizada en el Ecuador: A mediados del año 2013 la UNESCO solicitó al autor de este trabajo, realizar un estudio acerca de la situación de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador, se buscó toda la información existente en esta materia, constatando que lo que había era muy poco acerca del tema. (pag.5) • Las condiciones de los actuales directivos: Uno de los mayores problemas que tiene el sistema educativo ecuatoriano es la falta de un programa permanente de formación de los directivos institucionales. • Los directores más jóvenes pertenecen a las escuelas rurales, que tienen un promedio de 46 años. También tienen un promedio de trece años como directores de escuela, lo que significa que la edad promedio para su designación es de 36 años; lo que representa, al menos contar con 15 años de servicio docente, para ser elegido director de una escuela. El número de directivos encargados de las funciones en el Ecuador es excesivamente alto, pero lamentablemente los encargos no son tan temporales, como puede acontecer en otras áreas o en otros países, muchas veces el encargo se prolonga por varios años, lo que afecta el desarrollo normal de la institución. Uno de los mayores problemas que tiene el sistema educativo ecuatoriano es la falta de un programa permanente de formación de los directivos institucionales, en el que se privilegien el desarrollo de la capacidad de liderazgo pedagógico (pag.17) • La función del director debe concentrarse más en el desarrollo del liderazgo pedagógico antes que en los procesos administrativos y en las relaciones con el medio externo. (pag.21)
<p>School leadership in Latin America 2000–2016</p> <p>Liderazgo escolar en Latinoamérica 2000.2016</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las Políticas que enfatizan el liderazgo escolar – incluyendo reescribir las descripciones del trabajo de los líderes de nivel escolar en formas que enfatizan más el liderazgo instructivo’ y menos ‘gerencial’ ‘son relativamente nuevas en América Latina y no están exentas controversia (Weinstein et al., 2014). Notamos que hay poca investigación publicada sobre el liderazgo escolar en América Latina. Sin embargo, suponemos que

	<p>las publicaciones de investigación sobre liderazgo escolar per se es menor en América Latina que en otros temas, pero también mostramos en este documento que el interés en El liderazgo escolar está creciendo, no solo en investigación sino también en política (pag.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encontramos sorprendentemente poca investigación contemporánea centrada directamente en la escuela Líderes o liderazgo escolar. Este hallazgo es consistente con el de Oplatka quien concluyó que ' la investigación sobre liderazgo educativo en América Latina es extremadamente limitada. Aquellos pocos estudios que examinan el liderazgo son a menudo estudios de caso de características de liderazgo, prácticas y problemas encontrados por los directores. Estos tipos de estudios se encuentran comúnmente en Chile y México, y más frecuentemente después de 2005 (en Chile: Horn y Marfán, 2010; Weinstein y Muñoz, 2012; y en México: García et al., 2010; Patrón y Cisneros, 2011 1) (pag.5) • El número de publicaciones sobre Liderazgo escolar en Países prolíficos como Chile, Brasil y México, donde existe un cuerpo sustancial de publicaciones sobre liderazgo escolar y es posible identificar tendencias; (2) Países con interés evidente pero heterogéneo en el liderazgo escolar y menos Publicaciones, como Argentina, Costa Rica, Cuba, Colombia o Venezuela; y (3) Países con casi ninguna investigación sobre este tema, como Bolivia, Ecuador, Panamá y Perú. (Pag.6) • No se encontraron investigaciones sobre el liderazgo de sitios escolares de otros países de América Latina, como Como Bolivia, Ecuador, Panamá o Perú. Localizamos investigaciones peruanas sobre eficacia escolar (Cueto y Secada, 2003; Cueto, 2004) y liderazgo educativo a nivel político (Contreras, 2009). En general, observamos que las leyes nacionales sugieren que los directores son la 'máxima autoridad responsable de Guía y el funcionamiento de la organización escolar '(Weinstein et al., 2014: 22). Existe una gran variación entre los países en el énfasis del liderazgo 'instructivo' para los directores. Por ejemplo, las políticas en Chile piden a los directores que supervisen las practicas en el aula directamente como parte de su trabajo (Weinstein y Muñoz, 2012), y los directores cubanos parecen estar bastante involucrado en apoyar a los maestros (Carnoy, 2007; Murillo, 2012), pero en muchos de los países, las referencias a las responsabilidades relacionadas con el liderazgo educativo eran insignificantes para directores de escuela. (pag.8,10) • Hay una historia de ver a la dirección como 'un nombramiento político relacionado con el proceso de elección más que con competencia '(Mariano et al., 2015, citado en Oplatka, 2016: 9), pero ha habido cambios recientes en las políticas que enfatizan una
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>mayor transparencia y estandarización en la contratación. Argentina, Colombia, Ecuador, México y Perú utilizan una combinación de Concursos y / o exámenes. (pag.10)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo instruccional como solución tecnocrática de problemas: Como un factor que influye positivamente en los resultados de los exámenes de los estudiantes. Cuando los principios se centran en el liderazgo educativo y la promoción del aprendizaje en las escuelas, su actividad tiene un impacto positivo en el 'logro académico' de los estudiantes. (pag. 15, 16)
<p>Liderazgo Educativo en el desarrollo comunitario</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uno de los objetivos fue impulsar la acción comunitaria, a través de la intervención directa con los líderes de los centros educativos (administradores y docentes) pues su rol es vincular escuela–comunidad, con el único propósito de aportar con una mejor calidad de vida. La ejecución del proyecto <i>Liderazgo Educativo en el Desarrollo Comunitario</i> 2012 permitiría insertar en la comunidad el trabajo cooperativo, fortalecimiento de las potencialidades y mejoramiento de la calidad de vida, mediante la participación de los integrantes de la colectividad. (pag.2) • Los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013, que orientaron a los docentes y estudiantes, en el proyecto Liderazgo Educativo en el Desarrollo Comunitario fueron las siguientes: 1) Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad; 2) Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía; 3) Mejorar la calidad de vida de la población; 4) Contribuir y fortalecer los espacios públicos, interculturales y de encuentro común. <i>El liderazgo Educativo se caracteriza por dotar de un sentido común a la organización escolar y por influir en el comportamiento de ésta, teniendo como norte la mejora de la calidad”</i> (pag.3) • Es oportuno reflexionar que quienes ejercen liderazgo implica no sólo aplicar aptitudes, motivaciones y acciones estratégicas. Es importante considerar el presente aporte: “El líder es un actor estratégico para el desarrollo de sus comunidades que posibilitaría, a partir de su trabajo, que otros se decidan a participar como gestores de progreso” (pag. 3)
<p>Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las Instituciones educativas en la república de Ecuador</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El liderazgo, se refiere a establecer una dirección: desarrollar una visión del futuro, y estrategias para producir los cambios necesarios para alcanzar dicha visión. (pag.4) • Tipos de Liderazgo: Otro enfoque en que se clasifica en liderazgo es como Liderazgo Instructivo o Instruccional. Este tipo de liderazgo es abordado por Paulo Volante (2008). En particular el autor aborda el liderazgo instruccional para testear la relación entre variables con fuerte foco en lo pedagógico y logros académicos. El liderazgo

	<p>Transaccional se refiere básicamente a que el líder realiza transacciones con sus subordinados, ya sea como forma de recompensa o de penalización. el liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. el liderazgo distribuido es un nuevo marco conceptual para analizar y enfrentar el liderazgo escolar. Supone mucho más que una simple remodelación de tareas, significa un cambio en la cultura, que entraña el compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela. (pag.5,6)</p> <ul style="list-style-type: none">• Todo ello se logra con un liderazgo pedagógico de la comunidad educativa que sea transformacional, que genere el cambio y obtenga los más altos niveles de certificación por las estructuras de educación y por la opinión de los miembros de la comunidad donde esté situada la institución (pag. 9)
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

11.3 ANEXO III

11.3.1 Abstract de tesis

Título	Resumen
<p>Gestión, liderazgo y valores en la administración de la unidad educativa “san juan de buca y” del canton general antonio elizalde (buca y). Durante periodo 2010 -2011</p>	<p>El tema de investigación Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración de la Unidad Educativa “San Juan de Bucay” se realizó en el centro educativo en mención con la colaboración, participación y apoyo de todo el personal directivo, docente, administrativo, de servicio, estudiantes, padres de familia, quienes, por su parte, son entes fundamentales en este trabajo investigativo. La concatenación de los contenidos teóricos, y su aplicación en la práctica diaria educativa del centro de una forma técnica y científica en donde los conceptos subyacen en la aplicación práctica de la gestión administrativa, la demostración de un liderazgo adecuado, participativo, coherente y vivencia de los valores humanos fundamentales. Contamos con la utilización de variados y eficaces instrumentos de investigación; que va desde la observación, utilización de entrevistas, encuestas, test, cuestionarios, análisis de documentos, y otros, que luego de su aplicación y procesamiento; nos develan resultados adecuados y satisfactorios al nivel de los objetivos requeridos en el presente trabajo de tesis de grado en maestría en gerencia y liderazgo educacional, realizado el diagnóstico institucional, aplicada la metodología, realizado y analizado la matriz FODA, de los resultados obtenidos, de los documentos legales y operativos derivamos y creemos que hay una muy buena estructura organizativa, evidenciando niveles altos de gestión, con un liderazgo adecuado y proactivo con metas claras, existe una correcta práctica de valores.</p>

<p>El liderazgo del gerente educativo como influencia en la gestión de los docentes de las instituciones públicas del cantón el triunfo de la provincia del guayas”</p>	<p>El éxito de las instituciones educativas del país demanda una preparación con calidad y calidad por parte de los que realizan la labor de educar, estamos inmersos en una sociedad cada día más exigente y cambiante es una necesidad en la actualidad la cual ha llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad de la educación, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales y muy especialmente de los humanos. De lo antes expuesto hace que nazcan la pregunta es si los rectores de los colegios Fiscales del Cantón El Triunfo con conductas de líderes son los agentes de promoción de la calidad quedando como respuesta que sí, pues cada una de ellos son profesionales de calidad y en constante proceso de actualización para fortalecer la educación del país.</p>
<p>“Liderazgo directivo y evaluación en el desempeño docente en la institución educativa nueva aurora del cantón daule provincia de guayas ecuador-2017”</p>	<p>El objetivo de la investigación estuvo dirigido a determinar la relación entre las variables liderazgo directivo y a evaluación del desempeño docente, en la investigación es de tipo pura o fundamental, el alcance fue descriptivo correlacional y el diseño utilizado es no experimental, de corte transversal. La muestra fue de 80 docentes de la Institución Educativa “Nueva Aurora del Cantón Daule Provincia de Guayas, Ecuador”. Para recolectar los datos se utilizó como técnica la encuesta para ambas variables se utilizó como instrumento el cuestionario que fue aplicado a los docentes. Los resultados señalan que existe una relación el liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente, en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule Provincia de Guayas, Ecuador 2017</p>
<p>El liderazgo transformacional: una aproximación conceptual</p>	<p>El presente artículo de aproximación conceptual tiene como objetivo presentar una recopilación informativa a partir de la revisión teórica de diversos autores especializados en temas de liderazgo y liderazgo transformacional; para esto se ha realizado un resumen exploratorio abarcando antecedentes, definición y características del liderazgo en general para poder comprender de mejor manera el estilo transformacional. La investigación realizada ha permitido descubrir los beneficios del liderazgo transformacional, así como su viabilidad de aplicación en la práctica, ventajas y desventajas, aspectos que deben considerar el líder transformacional y su forma de trabajo con el equipo. A partir del análisis de diversos puntos de vista enfocados a éste tema se concluye que el liderazgo transformacional es un potente motor que impulsa la moral de los integrantes del grupo de trabajo lográndolos motivar para alcanzar los objetivos propuestos y generándoles el compromiso necesario sobre ello.</p>

<p>Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “pedro vicente maldonado” del cantón pujilí, provincia de cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012</p>	<p>El liderazgo educativo constituye un referente que manejan los directivos de las instituciones educativas enseñanza-aprendizaje es el que corresponde al liderazgo que el administrador escolar debe demostrar en su institución, la tarea de conducción en el sistema educativo público o privado, desde la educación inicial hasta las entidades universitarias. El directivo debe ser un líder en su plantel educativo, pues tiene la obligación moral de buscar las actividades significativas que desencadenen en relaciones interpersonales, reconocer y encontrar las formas de aprender de cada uno de sus compañeros de trabajo. En la Escuela “Pedro Vicente Maldonado”, objeto de estudio, se observa una escasa participación del personal docente en la elaboración del Plan Operativo Anual; no se identifican objetivos y metas, estrategias en forma coordinada, conjunta entre actores del proceso educativo; falta de coordinación para la ejecución de actividades; desconocimiento del personal docente de los estándares para evaluar el desempeño; y, escasa supervisión de las actividades, procesos y áreas por parte del personal directivo.</p>
<p>El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela “3 de diciembre” de Catacocha, durante el año 2016 – 2017</p>	<p>Uno de los factores que permite alcanzar la misión de la educación es tener directivos con liderazgo que guíen a la comunidad educativa a mantener un alto nivel en la calidad educativa, en esta consideración se ha desarrollado el presente trabajo de investigación sobre el liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes durante el año 2016 – 2017, que tiene como objetivo principal “Reconocer la relación que existe entre la gestión del liderazgo Educativo de las autoridades y el desempeño en los docentes”. La presente investigación se ha realizado en una escuela de la ciudad de Catacocha del cantón Paltas, con la participación de 28 profesionales de la educación. El presente estudio es de tipo exploratorio descriptivo, en donde para obtener la información se requirió de la técnica de la encuesta, y que luego del análisis se pudo evidenciar que las limitaciones de relación entre los directivos y docentes no favorecía el buen desempeño en el ámbito del liderazgo.</p>
<p>El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional.</p>	<p>Esta investigación propuesta se realizó en la Unidad educativa del Milenio Profesora Consuelo Benavidez, del Cantón san Lorenzo Provincia de Esmeraldas la cual se estructuró en cinco capítulos que orientan y direccionan a conocer el ambiente de trabajo y la incidencia que genera la aplicación del liderazgo directivo en la generación del clima organizacional en la institución educativa en mención, tomando como punto motivacional para realizarla la idea de que siendo una unidad de atención primaria en educación por pertenecer a un sistemas de UEM esta unidad debería generar los mejores resultados en el campo En este proceso se relacionaron los hechos aparentemente</p>

	aislados y se formulara una teoría que unifica los diversos elementos; la cual consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad
Comparación de conceptos de liderazgo y su papel en la calidad educativa	El propósito de este estudio es revisar los conceptos existentes en la literatura educativa, sobre liderazgo para sintetizarlos en un solo concepto operativo que se usará a través de todo este trabajo. Además, se revisó la tipología de liderazgo que se utiliza en el ámbito educativo. Por otra parte, se estudió el concepto de calidad, sus factores y su aplicación en educación. En países latinoamericanos como Chile y Colombia se ha resaltado la importancia de cultivar líderes escolares con el propósito de que se mejoren las instituciones educativas. Al interrelacionar el concepto operativo de liderazgo, el de calidad educativa y la experiencia de países latinoamericanos se concluyó que la calidad en educación va de la mano con el liderazgo ejercido dentro de las instituciones educativas, ya que gracias a este factor se logran resultados perennes y sostenibles. En Ecuador se ha invertido en la mejora de los recursos educativos, pero existe la necesidad de preparar autoridades con espíritu de liderazgo y transformación y dotarlos de incentivos para que su labor sea replicada y mantenida.
Cambio organizacional basado en un liderazgo transformacional: Una aproximación conceptual	El éxito de un cambio organizacional va mucho más allá del hecho de identificar los problemas persistentes. El propósito del presente estudio es revisar los fundamentos conceptuales y las características del liderazgo transformacional (LT) para lograr el cambio organizacional tan deseado por muchas empresas. Para ello, se utilizaron artículos científicos de revistas indexadas para el análisis del LT y su influencia en el desempeño de la organización. Tras la revisión de la literatura se evidencian resultados positivos en la efectividad del cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales, en el involucramiento total por parte de la organización y en el alto rendimiento de todo el personal. La interrelación del líder con los miembros marca la pauta para la superación personal, el bien común y el crecimiento de la organización.

11.4 ANEXO IV

11.4.1 Conclusiones de tesis

Título	Conclusiones
<p>Gestión, liderazgo y valores en la administración de la unidad educativa “san juan de bucay” del cantón general Antonio Elizalde (Bucay). Durante periodo 2010 -2011</p>	<p>Un marcado liderazgo hace de la institución un centro educativo de vanguardia, líderes y promotores de cambios sustanciales en la educación de la comunidad en donde se encuentra ubicada la institución educativa. Gestión Liderazgo y valores en la administración, es un tema trascendental en los actuales tiempos para la educación de nuestros niños y jóvenes, ya que la decadencia de la educación actual precisamente se ha visto afectada por una mala gestión, bajo perfil de liderazgo en los involucrados en la educación, y la pérdida estrepitosa de valores que han llevado a la educación en nuestro entorno al límite del colapso</p>
<p>El liderazgo del gerente educativo como influencia en la gestión de los docentes de las instituciones públicas del cantón el triunfo de la provincia del guayas”</p>	<p>se comprobó a través de los instrumentos aplicados en la encuesta realizada a los docentes, que los estilos que ejercen sus directores influyen en la labor que ellos desempeñan porque a veces no muestran un estilo acorde a las necesidades de la institución lo cual incide de forma negativa en su gestión educativa. Las encuestas dieron como resultado que percepción acerca de que su director como gerente que escucha las sugerencias que ellos emiten con una frecuencia pobre.</p>
<p>“Liderazgo directivo y evaluación en el desempeño docente en la institución educativa nueva aurora del cantón daule provincia de guayas ecuador-2017”</p>	<p>De acuerdo a las evidencias estadísticas, se puede afirmar que existe relación el liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente, en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule Provincia de Guayas, Ecuador 2017, ya que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,783**;</p> <p>En cuanto a la hipótesis específica primera se evidenció que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y las capacidades pedagógicas, en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule Provincia de Guayas, Ecuador 2017, ya que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación Rho de Spearman =0,813*;</p>

<p>El liderazgo transformacional: una aproximación conceptual</p>	<p>De acuerdo a la revisión de lecturas realizada nos podemos percatar que el uso del liderazgo transformacional en cualquier ámbito genera beneficios importantes tanto para el líder, la organización para la cual este afiliado y para los integrantes del equipo; todos estos se favorecen al tener una mejor visión de lo que ganarán al poder cumplir los objetivos y se empeñarán en conseguirlo. Mediante los diferentes estudios empíricos mostrados en este proyecto queda claro cuánto provecho han logrado obtener las organizaciones al que sus líderes sean del tipo transformacional; los cambios han sido significativos frente a su propio pasado donde no era usado.</p>
<p>Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “pedro vicente maldonado” del cantón pujilí, provincia de cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012</p>	<p>Tanto el personal docente como los estudiantes señalan que no siempre se toma en cuenta a los miembros de la comunidad educativa en la planificación académica de la institución, como tampoco toman en cuenta los puntos de vista de los docentes. Luego de realizar la evaluación de los avances de la institución, El director procede a implementar los correctivos necesarios, pero los docentes indican no siempre estos correctivos se hacen sin distinción alguna, sino más bien existe discriminación en contra de algunos maestros. Tanto los docentes como los estudiantes creen que la falta de una buena interrelación entre los actores de la educación incide en el rendimiento escolar, por lo que manifiestan que se debe implementar un nuevo modelo de liderazgo en la comunidad educativa.</p>
<p>El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela “3 de diciembre” de Catacocha, durante el año 2016 – 2017</p>	<p>Luego del análisis y resultados obtenidos se puede mencionar que la relación existente entre la gestión de los directivos de la institución y la planta docente no permite crear un ambiente propicio para el correcto desempeño laboral en la Escuela de Educación Básica “3 de diciembre”. · Se determina que las autoridades de la institución dirigen mediante un estilo de liderazgo permisivo, autocrático y liberal que restringen considerablemente el buen desempeño de las personas bajo su tutela. · Se evidencia la falta de motivación extrínseca al no poseer un sistema de incentivos a los docentes o integrantes de la institución, lo que ahonda en un ambiente de inconformidad ante los procesos de la institución.</p>

<p>El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional.</p>	<p>Las instituciones educativas requieren de autoridades que manejen procesos de liderazgo basados en el trabajo en equipo; donde se propicie la integración verdadera para ofrecer a la comunidad educativa un ambiente de cordialidad y respeto mutuo. Los docentes consideran que le falta a la autoridad criterio al momento de tomar decisiones causando dificultad en sus procesos administrativos. La forma de conducir una institución educativa influye en el clima laboral de sus miembros.</p>
<p>Comparación de conceptos de liderazgo y su papel en la calidad educativa</p>	<p>El liderazgo no es el principal determinante de calidad como lo indican Shelton, House, López y Lavié sino más bien un complemento que faculta a las autoridades a manejar sus recursos, sobre todo el capital humano de manera eficaz logrando que estos trabajen en conjunto para mejorar la calidad del centro educativo. Como se mencionó en la revisión de la literatura, dentro de las escuelas y colegios el liderazgo debe ser distribuido, la responsabilidad es participada así como las tareas y obligaciones, logrando el compromiso de todos y con esto resultados constantes. En Ecuador, en este tema se está empezando a trabajar, el Ministerio de Educación en los últimos llamamientos a concursos de mérito de autoridades ha tomado como un requisito el liderazgo y planea incorporar cursos en este ámbito, más esto, es solo el comienzo de un largo camino. Si bien, suena utópico lograr que una institución educativa llegue a trabajar con tanta sinergia y eficacia, no es algo inalcanzable. Que Ecuador tenga unidades educativas fiscales o privadas que estén al mando de verdaderos guías y que esto derive en una mejor calidad de la educación impartida será posible con el esfuerzo conjunto del gobierno y de los entes privados, además conlleva la ayuda de los padres de familia y todos quienes influyen en la vida escolar, es menester capacitar a todos los docentes para encontrar aquellos líderes innatos que tal vez al momento no estén fungiendo como directivos. Es decir, capacitar no solo a quienes actualmente ostentan el cargo superior sino a quienes a futuro se postularán para el mismo.</p>

<p>Cambio organizacional basado en un liderazgo transformacional: Una aproximación conceptual</p>	<p>En el presente estudio se analizó la evidencia teórica existente sobre el cambio organizacional y el LT como opción para el cambio, a través de la revisión de los principales estudios. De esta forma se ha descrito a lo largo del trabajo los aportes más relevantes sobre el tema. De los artículos revisados en cuanto a ejemplos de aplicación del LT se concluye que se puede aplicar en diferentes áreas. Martos (2007) mencionó que en las empresas familiares el LT potencia el aprendizaje y el compromiso individual de los empleados reflejándose en el rendimiento de la empresa. Por último, como futuras líneas de investigación al presente trabajo se propone la importancia de investigar al LT en las empresas familiares, haciendo énfasis en la importancia de su aplicación por parte de los gerentes propietarios y su perfil como líderes transformacionales. También sería interesante analizar la relación de las futuras generaciones como nuevos gerentes y su perfil como líderes transformacionales con el grado de aceptación de sus colaboradores y gerentes. Aquí se pudo medir de manera especial el grado de aceptación por parte de los empleados cuando la organización está atravesando momentos de crisis financiera.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

11.5 ANEXO V

11.5.1 Abstract de Revistas

Título de las Revistas	Resumen
El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador	El principal objetivo de este texto es reflejar el proceso de liderazgo en el sistema educacional, haciendo una revisión exhaustiva de investigaciones sobre dirección, provocando un debate técnico y político con la necesidad de redoblar los esfuerzos por conseguir un modelo de dirección que contribuya a conseguir una escuela de calidad. Se tuvieron en cuenta aspectos como, definición de liderazgo, liderazgo y la calidad de la educación, el aprendizaje, los proceso de mejoras, resultados de investigaciones realizadas en la provincia de Manabí, Ecuador.
Dirección escolar en Ecuador. Breve análisis	Los nuevos retos y cambios a los cuales se enfrenta la sociedad actual con estructuras sociales diversas, y la influencia de la ideología técnico empresarial en las políticas educativas, aumenta la complejidad de la organización de los centros en relación con la distribución de tareas y definición de funciones. En consecuencia, la escuela no puede simular a una empresa, debido a la complejidad de la tarea educativa y a los múltiples requerimientos formativos a los cuales esta responde. Todo esto obliga a los actores del quehacer educativo a realizar una división racional del trabajo en los centros, para especificar cada una de las funciones que todos sus miembros tienen que cumplir, en un intento de dar respuestas a las exigencias internas y externas. esa división del trabajo necesita ser contraria a un orden vertical y jerárquico de sus actores (relación jefe subordinados) aún presente en las instituciones educativas de Ecuador, para dar paso a una dirección sentada en el liderazgo (pedagógico, transformacional y distribuido).
La situación de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador	El director de un centro educativo es una persona que debe cumplir múltiples responsabilidades en la organización y funcionamiento de los planteles escolares, tanto en la ejecución de los diferentes procesos pedagógicos, como en el desarrollo administrativo y en la relación con la comunidad. El directivo institucional de la educación es la persona que representa a la entidad y por tanto, siempre es el responsable de las falencias y debilidades que se producen en el manejo de los procesos administrativos y pedagógicos y es a quien acuden todos quienes se sienten perjudicados o afectados por las medidas que toma la institución, pero en pocas oportunidades es la persona a quien se le reconocen los éxitos y logros que se han producido en la entidad.

<p>School leadership in Latin America 2000–2016</p>	<p>School site leadership has commanded the attention of researchers and policymakers in Anglo- American jurisdictions for at least two decades, but little is known about how many other parts of the globe have addressed this topic. This paper reviews published research and policy documents related to school leadership in Latin America between 2000–2016. Applying rapid mapping techniques used for scoping studies, we review 359 research and policy documents and give ‘coherent, meaningful shape’ to what we know and what we don’t know about school leadership in the region. Attention in research and policy to school leadership in Latin America was relatively slow to arrive: whilst it grew steadily in the first decade of this century it remains low compared to other regions of the world. We provide an overview of the school leadership policy environment in several countries, describing recruitment, selection, evaluation, and job responsibilities of principals; relevant leadership frameworks; and requirements for training or professional development. We speculate on what might explain the diverse ways that school leadership has been taken up in the region: degree of school system centralization; policy borrowing; stage of development; technocratic problem solving; and neoliberal accountability.</p>
<p>Liderazgo Educativo en el desarrollo comunitario</p>	<p>El presente artículo es producto de la investigación etnográfica conjunta de docentes y estudiantes de la Universidad Estatal de Milagro, UNEMI, involucrados en el área de Investigación Formativa y Vinculación, iniciada desde la gestión docente al impartir la Asignatura Antropología Cultural, que permitió al aplicar técnicas dialógicas evidenciar la problemática que afectaba a la Ciudadela Huancavilca, sector sureste del cantón Milagro, provincia del Guayas, Ecuador, como es el caso de: apatía por la participación, inexistencia de organización, desunión y desconfianza hacia todo aquel que tenía la intención de liderar acciones ciudadanas.</p>
<p>Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la república de Ecuador</p>	<p>El presente artículo valora las características del liderazgo educativo que de manera general se aprecia en los colegios fiscales rurales del cantón Portoviejo de la provincia Manabí, donde prevalece un estilo tradicional de ejercer el liderazgo educativo con un papel muy absoluto de la acción del director cómo figura principal en la cadena de mando dentro de una institución educativa. Se argumenta la necesidad de un nuevo estilo de liderazgo educativo de carácter transformacional para los colegios de la provincia Manabí en la República de Ecuador, que tenga como esencia la incorporación plena de todos los miembros de la comunidad educativa escolar a las acciones de mejora del proceso formativo de los estudiantes.</p>

11.6 ANEXO VI

11.6.1 Conclusiones de Revistas

Título de las Revistas	Conclusiones
El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador	A manera de conclusión, se presentan las posibles transformaciones que podrían dar inicio al proceso de cambio de perfil de un directivo tradicional a uno innovador cuya gestión se base en procesos de comunicación e interacción entre lo pedagógico y lo organizativo. La investigación y la experiencia han evidenciado que el comportamiento y la actitud de la persona que asume las funciones de dirección en las escuelas de la provincia de Manabí son un elemento fundamental que determina la existencia, la calidad y el éxito de procesos de cambio en la escuela.
Dirección escolar en Ecuador. Breve análisis	La dirección escolar en Ecuador no debe quedarse estancada en lo administrativo, y por ello requiere un desarrollo acorde con la realidad educativa del país, sin obviar las investigaciones con respecto al tema y los diferentes análisis que de esta hacen organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la UNESCO. Estos han demostrado, a través de distintos estudios, que el perfil administrativista, característico de la función directiva en Ecuador, es poco efectivo para impulsar la mejora académica en los centros educativos. El inicio de ese nuevo camino debe comenzar con la reflexión sobre el tipo de escuela que se está construyendo, e identificar el perfil directivo que aporta a dicha construcción. De esta manera se podrá crear un modelo de función directiva idóneo que responda a los planteamientos descritos y discutidos en este discurso. También, los mecanismos de acceso a la función deberán tener como objetivo el reclutamiento de los mejores profesionales, con habilidades sociales y capacidades técnicas, cuya máxima sea su apuesta por la educación. Esto debe ir acompañado de una formación inicial y permanente que desarrolle y perfeccione habilidades y capacidades en los directores escolares.

<p>La situación de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador</p>	<p>Uno de los aspectos de mayor importancia es el relacionado con la formación de los directivos institucionales, tanto la Universidad Nacional de Educación, como las otras universidades y demás centros de educación superior que tengan relación con la formación de docentes deben emprender la difícil, pero indispensable tarea de la formación de directivos, mediante la organización de programas específicos que aseguren un buen perfil profesional</p>
<p>School leadership in Latin America 2000–2016</p>	<p>Dos de las ideas de liderazgo angloamericanas dominantes que se están tomando en América Latina merecen especial atención y crítica. Primero, en la literatura general, incluso durante esta era de becas de "liderazgo distribuido", una lo que se suele sacar de la cabeza es que el líder educativo más importante es el director de la escuela. La experiencia latinoamericana sugiere que prestar atención únicamente al director, excluyendo a los equipos de administración o al cuerpo docente en su conjunto, dará lugar a una idea distorsionada de quiénes son los líderes escolares y cómo lideran. Por ejemplo, como se señaló anteriormente, en muchas escuelas, especialmente en áreas rurales, tal vez solo hay uno o dos maestros que deben enseñar todos los grados y también de alguna manera cumplir con las responsabilidades del principal. En segundo lugar, la literatura norteamericana a menudo hay una visión simplificada del director como "líder de instrucción" que retrata al individuo en cuestión como que trabaja directamente o en un rol de entrenador con los maestros para mejorar su práctica. En un contexto latinoamericano, encontrar tal director sería extremadamente difícil. ¿Pero eso significa que no hay "líderes de instrucción" en las escuelas latinoamericanas? No.</p>
<p>Liderazgo Educativo en el desarrollo comunitario</p>	<p>El equipo de trabajo, en cada una de las brigadas estudiantiles, se constituyó en una excelente estrategia para motivar a la colectividad a los procesos de capacitación en saberes culturales, emprendimiento, actividades de recreación y deportes y revalorización de bienes patrimoniales del sector.</p>
<p>Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la república de Ecuador</p>	<p>Perfeccionar el liderazgo pedagógico, a partir de una adecuada relación sociedad institución docente, contribuye favorecer la gestión pedagógica de las instituciones fiscales rurales de bachillerato. El líder pedagógico debe poseer cualidades y cumplir determinados requisitos que lo conviertan en un sujeto dinamizador de dicha relación. Cualquier alternativa de solución que se elabore para contribuir a fomentar el liderazgo pedagógico requiere precisar con exactitud el encargo social, en la interacción con el claustro, la familia y la comunidad, de modo que se conozca el conjunto de exigencias que formula la sociedad a la institución docente, para satisfacer las necesidades de la comunidad concreta de que se trate.</p>

11.7 ANEXO VII

11.7.1 Reseña de los Autores más citados

Autores citados en las Publicaciones		
Autores	Reseña	País
KENNETH LEITHWOOD	Kenneth Leithwood es un profesor e investigador educativo da clases en el Instituto de Estudios en Educación de Ontario en Toronto, Canadá. Sus estudios se basan en el liderazgo escolar, los procesos de reforma escolar y la evaluación de la política educativa. algunos de sus estudios son : Efectos del liderazgo escolar transformacional en el rendimiento de los estudiantes, Liderazgo para la reestructuración de las escuelas, Liderazgo con éxito.	Canadá
BERNARD BASS	Es un doctor en Psicología Industrial y docente investigador de la Binghamton University. En el año 1985 publico su libro "Leadership and Performance Beyond Expectation", en el que comenzó a desarrollar de manera sistemática su modelo de liderazgo transformacional.	EEUU/ NUEVA YORK
MICHAEL FULLAN	Fue el Decano de la Facultad de Educación de la Universidad de Toronto, EL Director de Liderazgo Global es un investigador educativo. Alguno de todos sus investigaciones son: El imperativo moral del liderazgo escolar (2003), Liderazgo y sostenibilidad: los pensadores del sistema en acción (2005), Líder del cambio: aprender a hacer lo que más importa (2011).	Canadá /Toronto
ANTONIO BOLIVAR	Es un Catedrático de la Universidad de Granada y algunos de sus publicaciones es el Liderazgo, la mejora y los centros educativos, los directivos en la gestión de las escuelas del Siglo XXI	España /Madrid
ANDREA HORN	Es Doctora en el Programa de Formación para el Profesorado e Innovación de Universidad Autónoma de Madrid, Magíster en Políticas Educativas, Universidad Alberto Hurtado. Ingeniera Comercial de la Universidad Adolfo Ibáñez. Las área de su interés es el Liderazgo directivo y mejoramiento escolar.	Chile
OSCAR MAUREIRA CABRERA	ES Doctor por el Programa de Investigación, Diagnóstico y Evaluación en la Intervención Educativa del Depto. MIDE de la Universidad Complutense de Madrid. Sus área de interés son el Liderazgo distributivo, Liderazgo Transformacional.	España /Madrid