

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
PLAN FIN DE SEMANA**



**TESINA
"Estrategias administrativas en la calidad educativa del Instituto de
Educación Básica Por Cooperativa de Aldea Chocolá, San Pablo Jocopilas,
Suchitepéquez"**

Por:
Josselyn Clarissa Cifuentes Estrada
Carné 201240814
Correo: clarici_04@hotmail.com

Mazatenango, noviembre de 2018.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
PLAN FIN DE SEMANA**



TESINA
**“Estrategias administrativas en la calidad educativa del Instituto de
Educación Básica Por Cooperativa de Aldea Chicolá, San Pablo Jocopilas,
Suchitepéquez”**

Por:
Josselyn Clarissa Cifuentes Estrada
Carné 201240814

Licenciada: Mónica Xaron Gómez de Guerra
Asesora

Previo al examen público de graduación ante las autoridades del Centro Universitario de Suroccidente CUNSUROC, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a obtener el título de:

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

Mazatenango, noviembre de 2018

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario del Suroccidente**

MSc. Murphy Olimpo Paiz Recinos	Rector
Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo	Secretario General

Miembros del Consejo Directivo del Centro Universitario del Suroccidente

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano	Director
----------------------------------	----------

Representante de Profesores

MSc. José Norberto Thomas Villatoro	Secretario
-------------------------------------	------------

Dra. Mirna Nineth Hernández Palma	Vocal
-----------------------------------	-------

Representante Graduado del CUNSUROC

Lic. Angel Estuardo López Mejia	Vocal
---------------------------------	-------

Representantes Estudiantiles

TPA. Angélica Magaly Domínguez Curiel	Vocal
---------------------------------------	-------

PEM y TAE. Rony Roderico Alonzo Solís	Vocal
---------------------------------------	-------

COORDINACIÓN ACADÉMICA

Coordinador Académico

MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar

Coordinador Carrera Licenciatura en Administración de Empresas

MSc. Álvaro Estuardo Gutiérrez Gamboa

Coordinador Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

Lic. Edin Aníbal Ortiz Lara

Coordinador de las Carreras de Pedagogía

Lic. Mauricio Cajas Loarca

Coordinador Carrera Ingeniería en Alimentos

M.V. Edgar Roberto del Cid Chacón

Coordinador Carrera Ingeniería en Agronomía Tropical

Ing. Agr. Edgar Guillermo Ruiz Recinos

Coordinadora Carrera Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales,

Abogado y Notario

Lic. Sergio Rodrigo Almengor Posadas

Coordinadora Carrera Ingeniería en Gestión Ambiental Local

Lcda. Karen Rebeca Pérez Cifuentes

Área

Lic. José Felipe Martínez Domínguez

Carreras Plan Fin de Semana del CUNSUROC

Coordinadora de las carreras de Pedagogía

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez

Coordinadora Carrera Periodista Profesional y Licenciatura en Ciencias de la

Comunicación

Lic. Heinrich Herman León

“Las doctrinas, criterios y opiniones contenidas en el presente trabajo, son responsabilidad exclusiva del autor”¹

¹ Punto quinto del Acta No. 03 / 99 del 04 / 03 / 99 del Comité de Tesis de las carreras de Pedagogía del Centro Universitario del Sur Occidente.

DEDICATORIA

A mi hija Abril Barrios, para que vea en mí un ejemplo a seguir y se motive para cumplir las metas que se proponga.

A mi madre Gladys Estrada, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Jorge Cifuentes, por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mis hermanos, Jorge William y Juana María, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

A mi esposo, por su apoyo dentro de mi carrera universitaria.

A mi madrina de graduación, Lcda. Mayra Lucrecia Say de León por su gran apoyo y motivación para la culminación del estudio profesional, por su tiempo compartido.

AGRADECIMIENTO

AL CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE (CUNSUROC)

Por ser parte del desarrollo humano y social de nuestro querido Suchitepéquez.

A MIS PADRES

Por proporcionarme esa guía, confianza, apoyo moral y físico, por sus oraciones y esfuerzos a mi lado, por su formación y consejos.

A MIS CATEDRÁTICOS EN GENERAL.

Mi respeto y admiración.

AL ESTADO Y EDUCACIÓN.

Que mi esfuerzo, dedicación, visión y misión sea para bien y en conjunto con la comunidad educativa logremos alcanzar un desarrollo significativo estatal.

A MI ASESORA DE TESINA.

Por su asesoría, consejos, formación, correcciones y guía general en este proceso.

ÍNDICE

CONTENIDO	PAG.
RESUMEN.....	i
ABSTRACT.....	ii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
1.1. Planteamiento del problema.	3
1.2. Definición del problema.	6
1.3. Objetivos.....	7
1.3.1. Objetivo general:	7
1.3.2. Objetivos específicos:	7
CAPÍTULO II	
2.1. Descripción metodológica.	8
CAPÍTULO III	
3.1. Administración.....	10
3.2. Administración educativa.....	12
3.3. Administrador.	12
3.3.1. Toma de decisiones administrativas.....	13
3.4. Educación.	14
3.4.1. Realidad educativa en Guatemala.....	14
3.4.2. Institutos por cooperativa.....	16
3.5. Estrategias.....	18
3.6 Estrategias administrativas.....	19
3.6.1 Estrategias en la administración.....	20
3.6.2 Elementos de una estrategia eficaz.....	21
3.7 Implementación de la estrategia.....	22
3.8 Gestión administrativa en los centros educativos.....	23
3.9 Estrategias administrativas para la resolución de conflictos.....	24
3.10 Estrategias de administrativas para promover valores.....	26
3.11 Tipos de estrategias.....	27
3.11.1 estrategias de administración.....	27
3.11.2 estrategias de aprendizaje.....	28

3.12 Base legal de las estrategias administrativas.....	28
3.12.1 Clasificación de manuales administrativos.....	30
3.13 Calidad educativa.....	31
3.13.1 Características de la calidad educativa.....	33
3.13.2 La satisfacción del personal del centro como indicador de calidad.....	34
3.13.3 El diseño de estrategias de la institución, predictor de calidad.....	35
3.13.4 Implicación de los padres en el desarrollo educativo de los hijos.....	36
3.14 El liderazgo educativo, predictor de calidad.....	36
3.14.1 Liderazgo del equipo directivo.	37

CAPÍTULO IV

4.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	38
--------------------------------	----

CAPÍTULO V

5.1. CONCLUSIONES.	45
5.2. RECOMENDACIONES.....	46
5.3 PROPUESTA	47
5.4 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50

ANEXOS

GRÁFICAS E INTERPRETACIONES.	54
BOLETA DE ENCUESTA A DOCENTES.....	68
BOLETA DE ENTREVISTA A DIRECTOR.....	70
BOLETA DE ENCUESTAS A ESTUDIANTES.....	73
FOTOGRAFÍAS DEL CENTRO EDUCATIVO.....	75

RESUMEN

El estudio de la temática se formuló realmente para indagar, reconocer y evaluar el grado de incidencia de las estrategias administrativas, independientemente del tipo de liderazgo que ejercen los directores, debido a que en el campo de la educación se considera fundamental el ejercicio de un buen liderazgo por parte de los administradores, esto coadyuva a elevar la calidad educativa en lo administrativo y por supuesto lo pedagógico y didáctico, los procesos de transformación y reestructuración de los sistemas educativos que como fin proponen estructuras acordes a los cambios actuales y a la demanda de la población.

En una sociedad cada vez más cambiante, que exige estrategias innovadoras para las instituciones educativas, la educación tiene alta necesidad de cambio y mejora, el sentido de su destino y la dirección verdaderamente humana. Por eso resulta imprescindible el uso de estrategias administrativas por parte del director para la elevación de la calidad educativa, se presenta como principal estrategia la disciplina como método de cambio en esta institución que persiga el apoyo de quienes piensan de igual manera, en la esperanza de que cuando un grupo o una colectividad se juntan en una búsqueda y un objetivo común, la eficacia es mayor. La metodología utilizada permitió obtener resultados cuantitativos que facilitaron el proceso de unificar los criterios de cada participante. La información da como consecuencia que el manejo de estrategias administrativas para la elevación de la calidad educativa se encuentra habilitado por diversos factores que se detallan en el presente informe.

Estrategias, administración y calidad educativa

ABSTRACT

The study of the thematic was really formulated to investigate, to recognize and to evaluate the degree of incidence of the administrative strategies, independently of the type of leadership that exert the directors, since in the field of the education the fundamental exercise of a good leadership is considered essential on the part of the administrators, since this contributes to raise the educational quality in the administrative and of course the pedagogical and didactic, processes of transformation and restructuring of the educational systems whose purpose is to propose structures according to the current changes and the demand of the population.

In an increasingly changing society, which requires innovative strategies for educational institutions, education has the haughty need for change and improvement, the sense of its destiny and the truly human direction. That is why it is essential to use administrative strategies by the director to raise the quality of education, presented as a main strategy discipline as a method of change in this institution that seeks the support of those who think equally, in the hope of that when a group or a group come together in a common search and goal, the effectiveness is greater.

The methodology used allowed us to obtain quantitative results that facilitated the process of unifying the criteria of each participant. Therefore, the information gives as a consequence that the management of administrative strategies for the elevation of the educational quality is enabled by several factors that are detailed in the present report.

Strategies, administration and educational quality.

INTRODUCCIÓN

La tesina es un trabajo investigativo elaborado individualmente, en este proceso se expone un fenómeno de la realidad contextual con enfoques al campo de estudio que se desarrolla, su fundamentación se prescribe en un marco teórico y sus faenas provienen de las observaciones y experiencias adquiridas durante el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado.

La educación debe ser orientada al desarrollo sistemático, significativo y productivo dentro de la sociedad, aspectos que pueden ser relevantes en su totalidad si dentro de cada institución educativa se labora con aptitudes y actitudes en el liderazgo y son orientadas a beneficios obtenidos de las estrategias administrativas que se desarrollen dentro de cada institución educativa.

El trabajo mayor lo orientan y constituyen el director por ser el encargado de velar por el progreso institucional de la escuela que dirige, esta dirección debe ser actualizada en el contexto administrativo, manifestado y que estipule como base una proyección trascendental para cada elemento de la comunidad educativa.

En el ámbito pedagógico es necesario que el director vea la práctica de estrategias administrativas de los docentes en los salones de clases, producto de la formación, capacitación y cooperación pedagógica instaurada dentro de la institución educativa. En tal sentido, las estrategias administrativas deben de estar vinculadas con la toma de conciencia, un cambio de mentalidad y una actitud de respeto al papel mismo que juega el docente y su desarrollo en la institución.

Este informe constituye una investigación cualitativa y cuantitativa en la temática de tesina, misma que produce una serie de aciertos referidos al desarrollo pedagógico, líder y administrativo que se manifiesta en el distrito educativo.

La organización del informe se constituye de la siguiente manera:

El Capítulo I contiene el planteamiento del problema mismo que se compone de contexto, duda, síntomas y conflicto, el discurso que define el problema y los objetivos propuestos en el desarrollo de la investigación.

El Capítulo II corresponde a los aspectos metodológicos que orientaron la investigación, contiene el diseño metodológico en el que se explica de forma

sistemática el proceso de estudio, los métodos y técnicas utilizados en la investigación.

En el Capítulo III se presenta la fundamentación teórica, la cual se constituye en el marco de referencias bibliográficas de la investigación y discursos críticos personales que con base a las definiciones de diversos autores se construyó.

El Capítulo IV se constituye en la parte medular de la tesina; ahí se presentan los hallazgos de la investigación, analizados e interpretados a la luz de la fundamentación metodológica y teórica.

El Capítulo V incluye las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo de la investigación.

Asimismo los anexos con las gráficas e interpretación de datos y las boletas de encuesta a directores y docentes que se utilizaron en la investigación, proyectándolo de esta forma para concretar realmente el liderazgo y las estrategias administrativas que se desarrolla en cada institución educativa.

Capítulo I

1.1 Planteamiento del problema.

El Instituto de Educación Básica por Cooperativa, ubicado a una cuadra de la calle principal en la Comunidad Chicolá, municipio de San Pablo Jocopilas, departamento de Suchitepéquez, fue fundada en el año de 1985 por padres insatisfechos que perfilaron su vista al futuro y visualizaron que sus hijos después de cursar la primaria ya no tendrían la oportunidad de seguir estudiando, por tal razón se organizaron y crearon una directiva que realizó diferentes gestiones ante las autoridades educativas y el Ministerio de Educación para que se autorizara el funcionamiento de un establecimiento de educación básica. El establecimiento fue ratificado con el Acuerdo Ministerial 607 de fecha 18 de Abril de 1985.

El Instituto de Educación Básica por Cooperativa, se caracteriza por ser el único y de mayor importancia dentro de la comunidad y lugares circunvecinos, es considerable la demanda que ha presentado durante los años. Desde su creación ha ofrecido servicios educativos a grados de primero, segundo y tercero básico. Inició con un total de 60 estudiantes, distribuido en 38 de primero, 12 de segundo y 10 de tercer grado. Actualmente cuenta con 9 secciones, siendo 3 de primero básico, 3 de segundo básico y 3 de tercero básico, con una matrícula de 270 estudiantes legalmente inscritos de los cuales 150 son hombres y 120 son mujeres, oscilan entre las edades de 11 a 18 años. El incremento que ha demostrado la institución educativa es un 75% en cuanto a su matrícula estudiantil. El personal docente que presta servicios en la institución son 17 todos ellos con contratos anuales: no existen docentes presupuestados en esta institución educativa y el personal administrativo está conformado por el director y dos secretarías encargados de velar por el buen funcionamiento del establecimiento, el personal operativo lo constituyen dos personas que ejercen el puesto de conserje, no se tiene guardián.

La administración forma parte fundamental para el éxito o fracaso de los centros educativos, sin embargo los administradores de los centros educativos en ocasiones se encuentran con dificultades al momento de realizar su labor, o ellos simplemente dejan de utilizar estrategias que ayudan a llevar un orden dentro de la institución, cabe mencionar que otros factores importantes dentro de una buena administración son: la experiencia que posee el administrador, conocimientos, experiencias en este tipo de cargo, métodos y técnicas que puedan implementar. Los docentes fungen como mediadores en la educación, de ellos depende el futuro del país, la capacidad que posee cada uno de los docentes del nivel medio debe ser adecuada a las necesidades de los estudiantes a su cargo. La utilidad de estrategias administrativas no funcionales utilizadas en este centro, la antigüedad de docentes.

Todos estos factores influyen negativamente en la educación y los jóvenes, es por ello que se implementan nuevas estrategias administrativas en esta institución las que ayudan a que el personal docente funja en una situación estable y armoniosa en la institución, se utilizan los momentos de docencia para actividades extracurriculares, dejando por un lado la educación de los estudiantes, los docentes en momentos de trabajo se comunican con padres de familia sobre la educación de sus hijos postergando periodos de clases. La relación con padres de familia es muy escasa, se ha utilizado un método inefectivo que consiste en hacer conciencia en los estudiantes para darle solución a los conflictos entre estudiantes o docentes donde se pretende modificar el comportamiento de ambos, sin embargo este método no ha erradicado los problemas por muchos años, existen problemas entre señoritas y jóvenes, deserción y fracaso escolar, entre otros. Las funciones que debe de realizar un administrador educativo están dispersas entre los docentes, ellos son los encargados de actas o documentos administrativos, reuniones, adecuaciones curriculares, entre otros, los docentes están conformados por comisiones y cada unos de ellos debe cumplir con las actividades antes mencionadas, mismas acciones han creado división entre los docentes ya que en ocasiones no realizan las actividades delegadas a cabalidad debido a que desconocen los procesos para ejecutarlas, la utilidad de estrategias

administrativas funcionales ayudan a fortalecer la calidad educativa en las instituciones debido que los más afectados son los estudiantes y por ende la educación en la comunidad.

1.2 Definición del problema.

Las estrategias son la utopía del siglo XXI, es un tema utilizado actualmente en el ámbito educativo como punto de referencia que justifica cualquier proceso de cambio, proyecto o tecnología. Realmente las estrategias no solo implican innovación, sino es la total transformación de la educación. También implica la crítica y autocrítica, los valores de libertad, consensos, relevancia, justicia, creer en nuestros estudiantes y compartir conocimientos nuevos. Todas las instituciones educativas hacen énfasis en la prioridad que torna esta generación para cumplir con las expectativas y demanda social presente y futura, para que el estudiante perciba exigencia e innove la enseñanza utilizando nuevas técnicas, metodologías y estrategias. Así formar estudiantes capaces de desenvolverse profesionalmente en el ámbito laboral en un futuro. Esta sociedad cambiante se ha vuelto exigente y debido a ello los estudiantes deben tener una educación con calidad en todos los aspectos para enfrentarse ante la sociedad, desafiando límites, fronteras, obstáculos y una serie de complicaciones que se presenten.

Motivo por el cual los establecimientos educativos deben de romper esos paradigmas tradicionales y volverse competentes e innovadores. Guatemala se ha ubicado en la estadística mundial como uno de los países más bajos y pobres en el contexto educativo. Lamentablemente cierta culpabilidad surge desde los hogares, escuelas e instituciones educativas que no han buscado la forma y estrategias de cambio, se sitúan en antiguas costumbres y rutinas que no son beneficiosas para el estudiante.

Con lo expuesto anteriormente esta investigación se centra en observar, investigar y dar respuesta a la siguiente interrogante. ¿Cómo inciden las estrategias administrativas en la calidad educativa del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de Aldea Chocolá, San Pablo Jocopilas, Suchitepéquez?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general.

Determinar las estrategias administrativas en la calidad educativa del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la Comunidad Chicolá, San Pablo Jocopilas, Suchitepéquez.

1.3.2 Objetivos específicos.

1.3.2.1 Establecer el uso de las estrategias administrativas que contribuyen en la labor docente

1.3.2.2 Identificar los factores que influyen en el comportamiento del personal docente del Instituto.

1.3.2.3 Promover las estrategias administrativas mediante funciones docentes, planes estratégicos y la comunidad educativa.

Capítulo II

2.1. Descripción metodológica.

Es importante conocer las debilidades y fortalezas de un centro educativo para poder mejorar los defectos que en su momento se presenten, dentro de la acción del Ejercicio Profesional Supervisado se elige un tema de investigación, derivado de un fenómeno positivo o negativo que surge en la institución educativa. Debido al mejoramiento de la institución educativa durante el año 2017 con relación a las estrategias utilizadas.

a) Se realizó la propuesta y estructura de la temática presentada, se inició con los procesos organizativos que formaron la investigación y lineamientos metodológicos de la tesina.

b) Se analizaron las investigaciones realizadas en el desarrollo del Ejercicio Profesional Supervisado para determinar y proporcionar a la formación inicial de tesina, el contexto de la investigación, las señales o evidencias objetivas que se ven en el contexto, el conflicto formado por las deficiencias y la duda inquisitiva que se invita a investigar metodológicamente la problemática presentada.

c) Se observó el comportamiento del director con respecto a las estrategias utilizadas para el mejoramiento de la educación en dicha institución.

d) Se investigó en libros de administración, estrategias y e-grafías las definiciones, conceptos y criterios que integran el cuerpo teórico de la investigación.

e) Se analizó la investigación teórica para formular el discurso analítico en la estructuración de la tesina.

f) Se entrevistó al director de esta institución educativa para delimitar los criterios de los docentes a su cargo.

g) Se encuestaron a los docentes, estudiantes y director para determinar las estrategias innovadoras que poseen en el desarrollo y fortalecimiento de la institución educativa a la que facilitan administración y dirección.

h) Se compararon la información proporcionada por los docentes para concretar discurso y formular un solo criterio verídico basado de la investigación.

i) Con base a la estructuración completa de la tesina se procedió a realizar el análisis y discusión de la información teórica confrontándolos con la información empírica para obtener las conclusiones y recomendaciones del estudio a presentar.

j) Se elaboró el informe final de investigación de tesina conforme a los requisitos y orientación de la asesora de tesina.

Capítulo III

En el sistema educativo surgen nuevas corrientes que intentan afrontar el problema de la escuela desde una óptica diferente, como son la pedagogía crítica y el constructivismo, enfoques que plantean una nueva forma de abordar y ver el salón de clases como un espacio complejo, donde confluyen una serie de elementos que dan vida al hecho educativo. En el área administrativa se ha hecho énfasis en los procesos de transformación y reestructuración de los sistemas educativos, cuyo fin es proponer estructuras acordes a los cambios actuales y a la demanda de la población.

Para entender los procesos administrativos y pedagógicos que se desarrollan o tendrían que desarrollarse en esta institución educativa es necesario dar una mirada exhaustiva a la conceptualización y desarrollo de teoría con relación a las temáticas; administración, liderazgo, estrategias administrativas, entre otras.

3.1 Administración

Fayol, (1916) Identificó cinco reglas o deberes de la administración:

Planificación: diseñar un plan de acción para el mañana.

Organización: brindar y movilizar recursos para la puesta en marcha del plan.

Dirección: dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado.

Coordinación: integración de los esfuerzos y aseguramiento de que se comparta la información y se resuelvan los problemas.

Control: garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas.

Fayol aclaró que estos principios administrativos no son de ninguna manera rígidos, ya que en diversas situaciones, se requiere hacer uso del criterio personal

y la medida. Lo más importante es que constituyen guías universales que en cualquier tipo de organización humana se pueden aplicar.

Su palabra proviene del latín ad–ministrare, que significa “estar bajo el mando del otro, prestar un servicio”. Es el conjunto de funciones cuya finalidad es administrar, es considerada la técnica que busca obtener resultados de máxima eficiencia, por medio de la coordinación de las personas, cosas y sistemas que forman una organización o entidad.

La administración se da donde quiera que existe un organismo social; el éxito de este dependerá de su buena administración. Para las grandes empresas la administración técnica o científica es indiscutible y esencial, su utilización adecuadamente hará que exista elevación de la productividad, el cual es un factor importante y preocupante en el campo económico-social de hoy en día.

En general, existen dos tipos de administración: la pública, que se refiere a la actividad gubernamental o del Estado, y tiene la finalidad de alcanzar sus objetivos para beneficio del país. Y la privada, referente al sector privado (una empresa), cuyo fin es lograr un beneficio para asegurar su permanencia y su crecimiento.

La administración suele dividirse en dos fases: mecánica y dinámica; la primera de ella tiene como elementos, la previsión (consiste en la determinación de lo que se desea lograr, ¿Que puede hacerse?), la planeación (determina la acción que se va a seguir, ¿Que se va hacer?) y la organización (se refiere a la estructuración técnica de las funciones, jerarquías y obligaciones individuales, ¿Cómo se va hacer?).

Mientras que la dinámica de la administración presenta como elementos la integración (seleccionar personas o cosas más adecuadas para la organización, ¿Con quién y con que se va hacer?), la dirección (promover, coordinar y vigilar las acciones de cada grupo, ver que se haga el logro) y el control (consiste en saber cómo se ha realizado todo, medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados).

3.2 Administración educativa

"Ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas, dirigidas a desarrollar las capacidades y el desarrollo de los discentes"; esta disciplina trata de organizar el trabajo del personal escolar (docentes, administrativos, etc.), y el manejo de recursos físicos, financieros, tecnológicos y pedagógicos, ente otros, para cumplir con el currículo definido por la sociedad educativa.

Como ciencia, proporciona los principios y las técnicas para prever, planear, organizar, dirigir, integrar y evaluar todos los componentes del sistema educativo en ámbitos restringidos, como las escuelas y las respectivas comunidades, o en ámbitos más amplios, como los de supervisión y alta dirección del sistema, de tal modo que cada uno pueda contribuir de modo eficaz al logro de los objetivos educacionales. Martínez Aguirre, (2012)

Cortez, (1995). Es aquella que barca distintos procesos en los cuales toma en cuenta el manejo de diferentes documentos y se encarga de velar por el buen desempeño del trabajo educativo dentro del contexto pedagógico o didáctico con procesos de aprendizaje y enseñanza, por ello la administración educativa toma en cuenta todos los factores pedagógico que velan por el desarrollo social en educación.

3.3 Administrador

El administrador es la persona encargada de la planeación, organización, dirección y control de actividades en una institución, maneja óptimamente los recursos materiales, humanos financieros y tecnológicos que le son confiados, con la finalidad de conseguir los objetivos que la institución previamente se ha fijado. Juárez, (1963)

Si bien es cierto que estas actividades son inherentes al hecho de administrar, resultan no ser las actividades que realizan en el día a día los administradores.

Drucker, (1963) Al plantearse la pregunta **¿Cuál es el trabajo del administrador?** encontró que:

El trabajo del administrador consiste en dirigir los recursos y esfuerzos de la organización hacia las oportunidades que le permitirán obtener resultados económicamente significativos. Suena trillado y lo es. Pero, cada análisis de asignación efectiva de recursos y esfuerzos que han visto o hecho, en diversos negocios, mostró claramente que la mayor parte del tiempo, el trabajo, la atención y el dinero va primero a los “problemas” en lugar de a las oportunidades, y, en segundo lugar, a las áreas donde incluso desempeños extraordinariamente exitosos tendrán un impacto mínimo en los resultados.

Mintzberg, (2013) identificó diez roles a través de los cuales describe el trabajo del administrador, la actividad del administrador mientras ejecuta estos roles se encuentra entre la reflexión (piensa, evalúa, analiza) y la acción (participa, asigna, decide), relacionándose con los demás, al interior y hacia afuera de la organización, la unidad de negocio, el área o el departamento, según su nivel. Dichos roles se integran en 3 categorías: interpersonales, informativos y decisorios.

3.3.1 Toma de decisiones administrativas

Bustos, (1991) “es el proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas”. Todos pasan las horas de la vida teniendo que tomar decisiones. Algunas decisiones tienen una importancia relativa en el desarrollo de la vida, mientras otras son gravitantes en ella.

Para los administradores, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades. La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto.

Se debe empezar por hacer una selección de decisiones, y esta selección es una de las tareas de gran trascendencia.

Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

Una decisión puede variar en trascendencia y connotación. Los administradores consideran a veces la toma de decisiones como su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo y dónde, y en ocasiones hasta cómo se hará. Sin embargo, la toma de decisiones sólo es un paso de la planeación, incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción sólo durante unos minutos.

3.4 Educación

La educación es el proceso de facilitar el aprendizaje. Los conocimientos, habilidades, valores, creencias y hábitos de un grupo de personas que los transfieren a otras personas, a través de la narración de cuentos, la discusión, la enseñanza, la formación o la investigación. La educación no solo se produce a través de la palabra, pues está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes. Generalmente, la educación se lleva a cabo bajo la dirección de los educadores (profesores), pero los estudiantes también pueden educarse a sí mismos en un proceso llamado aprendizaje autodidacta. Cualquier experiencia que tenga un efecto formativo en la forma en que uno piensa, siente o actúa puede considerarse educativa.

La educación puede tener lugar en contextos formales o informales. La educación formal está comúnmente dividida en varias etapas, como preescolar, escuela primaria, escuela secundaria y luego el colegio, universidad o magistrado. El estudio de la educación se denomina pedagogía, ahora se habla de la necesidad de continuar con los procesos educativos más allá de la educación formal.

3.4.1 Realidad educativa en Guatemala

Un titular de Noticias Televisa reveló: “Graduarse del nivel medio en Guatemala no es sinónimo de conocimiento, así lo reflejan las pruebas pasadas por autoridades del Ministerio de Educación de Guatemala en el 2013, en el cual

fueron evaluados 137 mil 460 jóvenes, de los cuales el 92.7 por ciento reprobó la prueba en el área numérica y el 75.5 por ciento la reprobó en el área de lenguaje. Según datos de (Digeduca)". Y hasta hoy las cosas siguen igual.

¿Se ha detenido a pensar a quiénes les conviene que la educación pública en el país sea un verdadero caos? Es un mal negocio para quienes desean seguir ostentando los poderes fácticos en este país. Y por todos los medios quieren evitar que los ciudadanos guatemaltecos sean preparados, educados y cultos, que se informen, que estén al tanto de lo que sucede y entiendan la realidad de lo que pasa en el país.

La educación pública no es una prioridad para el Gobierno, ni tampoco es una política de Estado velar por la calidad educativa. No se debe permitir que este círculo vicioso continúe así, generación tras generación.

Son materias que se dan con flojera y por salir del paso. Es impresionante ver el grado de ignorancia con la que se gradúan los alumnos de nivel diversificado y cuando llegan a la universidad tienen que pagar la factura de ser completamente ignorantes en estas asignaturas, que son los cimientos de cualquier carrera profesional.

A nivel público se debe exigir que se invierta en educación de calidad a todos los niveles posibles, porque la triste realidad de las escuelas estatales es horrible, se encuentran en un deplorable estado, los niños reciben clases en condiciones totalmente antipedagógicas, con los edificios dañados, pupitres rotos y viejos, pisos de tierra, techos con agujeros, sanitarios sucios y sin puertas.

La deficiencia de los planteles públicos amenaza a toda la comunidad estudiantil, en su integridad física, intelectual y moral. Simplemente no existen las condiciones mínimas de seguridad y salubridad para que las escuelas puedan realizar una labor docente eficaz.

Es lógico que los niños se sientan sin entusiasmo alguno, desmotivados y tristes de recibir clases. El ambiente es un factor muy importante dentro del aprendizaje, como un recurso pedagógico. Se refiere a aulas confortables y limpias, no se diga contar con equipo tecnológico, canchas deportivas y laboratorios.

La mayoría del presupuesto es invertido en salarios y gastos de funcionamiento, quedando entonces muy pocos recursos para atender la infraestructura, libros de texto y refacciones escolares de calidad nutritiva y los más lastimados al final son los niños. (Sanchinell Izeppi, 2017)

3.4.2 Institutos por Cooperativa

Según (Pérez, 2008) Son las instituciones en donde se ofrece servicios educativos después de terminada la enseñanza primaria; el cual consta de tres grados de duración de un año cada uno. Este primero, se puede decir que se trata de la enseñanza de una cultura general.

Para el MINEDUC son los establecimientos educativos que prestan servicios a jóvenes entre 13 a 15 años aproximadamente, para estimar la tasa neta y la tasa bruta de cobertura de ciclo básico.

Según Decreto Legislativo No. 17-95 del Congreso de la República, se autoriza la creación y funcionamiento de “Ley de Institutos de Educación por Cooperativa”, los cuales deberán regirse por la Ley de Educación Nacional, así como por la doctrina y principios del sistema cooperativo.

El Acuerdo Ministerial No.58 de fecha 15 de marzo de 1,995 contiene el Reglamento de Institutos por Cooperativa de Enseñanza. Los Institutos por cooperativa, son entidades no lucrativas, que establecen mecanismos y técnicas adecuadas para permitir una mayor participación del Estado a través del Ministerio de Educación, de las autoridades municipales, de los padres de familia y del sector privado.

El Gobierno de la República autorizó la creación de Institutos por cooperativa, destinados especialmente para las distintas comunidades del país que lo requieran, principalmente en el área rural. Los Institutos de Educación Básica por Cooperativa tienen como finalidad contribuir a la formación integral de los guatemaltecos, en las áreas y niveles regidos y autorizados por el Ministerio de Educación.

La formación académica por medio del sistema educativo del país se convierte en una necesidad para el ser humano, necesidad imprescindible en el siglo XXI. Sabiendo que muchas comunidades carecen de servicios básicos, entre ellos la educación, y conociendo la situación económica precaria que afronta la mayoría de la población, se considera necesaria la apertura de institutos mixtos de educación básica por cooperativa, para dar oportunidad a que los jóvenes y señoritas de las comunidades sean beneficiados (as) y tengan acceso al ciclo de educación básica como parte del nivel medio.

Dentro de sus objetivos se puede mencionar los siguientes:

- Facilitar a la población el acceso a la educación.
- Contribuir al mejoramiento formativo e informativo de la población, proporcionando la educación a precios accesibles.
- Formar en los y las estudiantes una personalidad integrada, a través de la metodología, plan de estudios, y todos los elementos que conforman el currículo de la institución.
- Cumplir con las normas que se establecen en el Reglamento de Institutos por Cooperativa de la República de Guatemala.

La población estudiantil beneficiada en toda la República es: 111,703 de los cuales 65,317 son hombres y 46,386 mujeres, el total de establecimientos educativos es de 719. El Ministerio de Educación, a través del Acuerdo Ministerial No. 30-2005 de fecha 7 de marzo de 2005, otorga una subvención económica de Q18,420.00 al año para las secciones de 20 a 45 alumnos y Q7,368.00 para secciones únicas de 15 a 19 alumnos. Los padres de familia pagan una

colegiatura de Q20.00 mensuales y las municipalidades aportan Q1,000.00 anuales por grado o sección. De esta manera, los Institutos por Cooperativa están financiados de manera tripartita por el Ministerio de Educación, la Municipalidad local, los padres de familia y algunas veces el sector privado.

3.5 Estrategias

Halten, (1987) " es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica".

Indica Morrisey, (2003) "el término estrategia suele utilizarse para describir cómo lograr algo. Dice que él nunca ha entendido muy bien ese uso del término, ya que es contrario a su percepción de una estrategia como aquello donde se dirige una empresa en el futuro en vez de como llegar ahí".

"Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada". (Koontz, 1991)

Como se puede apreciar todos los autores citados coinciden parcialmente en sus definiciones; no obstante, se pueden percibir claramente dos tendencias fundamentales.

La primera se refiere a la dinámica de la empresa con su entorno; la segunda, defiende el arte de generar objetivos, programas y políticas y la forma de alcanzarlos como vía para cumplir la misión de la misma.

3.6 Estrategias administrativas.

Es favorable para el personal de la organización educativa, la implementación de estrategias para el buen funcionamiento de ésta. Al respecto, se menciona que:

El desarrollo organizacional al que se ve enfrentado diariamente plantea nuevas formas y esquemas de aplicación de la teoría administrativa. Dentro del marco en el cual se está desarrollando la gestión en la actualidad, uno de los elementos con los que cuenta cada empresa desde sus comienzos es con un concepto que años atrás no ejercía influencia por no haber delimitado bien su funcionalidad en las organizaciones. Este concepto es la estrategia, la cual siempre se ha aplicado por parte de los gerentes al visualizar un futuro organizacional benéfico para sus intereses y en la que se definen la forma de seguimiento y consecución de lo que quiere hacerse. (Alveiro, 2009)

Es decir, un director o directora debe motivarse para ajustar la totalidad de procedimientos que mejoren la gestión dentro de sus respectivas instituciones, este concepto se define y se establece como un parámetro a desarrollar en pro del logro de metas específicas, no solo como una definición más perteneciente al glosario de la administración, sino como un nuevo paso hacia el avance de la implementación de gestión óptima y eficiente que permita el establecimiento de mejores administraciones. En ese sentido, la estrategia se puede definir como:

La capacidad de conjugar armoniosamente los diferentes medios disponibles para orientarlos y conducirlos hacia resultados preestablecidos en los objetivos de cualquier política, teniendo la capacidad para afrontar una voluntad o voluntades opuestas y solventar obstáculos que permitan llegar a alcanzar objetivos en un tiempo y espacio deseado. La estrategia es acción por cuanto actúa para modificar o transformar situaciones en función de metas futuras trascendentes. (Cortez, 1995)

Para tener un mayor acercamiento a lo que la estrategia puede transmitir a través de decisiones inteligentes y buenos métodos de aplicación, se amplía el

conocimiento sobre la misma y se explora todo su campo de acción en las organizaciones. La estrategia radica en la creación de una posición única y de valor, que involucra la gestión de un conjunto de actividades significativas, (Cloke, Implementación Estratégica, 2001) Por lo que la estrategia necesita diferenciar lo que se debe y lo que no se debe hacer e identificar actividades que son eficaces; así, la meta de un área puede ser realizada con mayor eficiencia, además, está inmersa en los procesos de la compañía, por lo que esta armonía se obtiene a través de la interacción de los procesos y la consolidación de unos con otros fortaleciendo así, las relaciones sociales dentro de una institución educativa.

Para efectos de la investigación, se toma en cuenta las estrategias en torno a los factores que intervienen en el clima organizacional, relacionadas con la resolución de conflictos, la motivación y promoción de valores; en conjunto, servirán de base para una administración eficiente en todos los ámbitos de la organización educativa.

3.6.1 Estrategias en la administración

Una estrategia es un plan de acción que se lleva a cabo para lograr un determinado fin en una empresa a largo plazo, la estrategia empresarial Se refiere al diseño del plan de acción dentro de una empresa para el logro de sus metas y objetivos.

En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Las metas u objetivos establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados. Todas las

organizaciones poseen múltiples metas, pero las metas principales que son aquellas que afectan a la dirección general y la viabilidad de la entidad se llaman metas estratégicas.

Las políticas son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción, y aquellas que guían la dirección general se llaman políticas estratégicas.

3.6.2 Elementos de una estrategia eficaz

Las estrategias en el escenario de negocios deben abarcar como mínimo los siguientes factores y elementos estructurales:

a) Objetivos claros y decisivos. Las metas específicas de las unidades subordinadas pueden transformarse al ritmo de la competencia, sin embargo las metas centrales de la estrategia para todas las unidades deben ser siempre lo bastante específicas y claras para que proporcionen continuidad y den cohesión al seleccionar las tácticas durante el horizonte temporal de la estrategia.

No todas las metas requieren ser escritas o precisadas numéricamente, pero si deben entenderse bien y ser decisivas, es decir el logro de las metas debe asegurar la viabilidad y vida de la empresa frente a sus competidores.

b) Conservar la iniciativa. Una posición reactiva prolongada engendra cansancio, hace descender la moral, cede la ventaja del tiempo e incrementa los costos, disminuye el número de posiciones disponible, y baja la probabilidad de alcanzar el éxito.

c) Concentración y Atención. Puntos obvios, pero es mejor corroborarlos.

d) Flexibilidad. El reforzamiento de habilidades en un ámbito de acción planeado y la ubicación renovada permiten mantener a los contrincantes, con un mínimo de recursos, en relativa desventaja.

Con concentración y concesión, facilitan al estrategia volver a emplear los mismos atributos para dominar posiciones seleccionadas en diferentes momentos.

También obligan a los contrincantes menos flexibles a usar más recursos para mantener posiciones predeterminadas, a la vez que hay menor asignación de recursos propios para propósitos defensivos.

e) Liderazgo coordinado y comprometido: Los líderes deben ser seleccionados y motivados, de tal manera, que sus propios intereses y valores coincidan con las necesidades del papel que se les asigne.

f) Sorpresa. Se debe hacer uso en o durante la preparación de la estrategia de la velocidad, el silencio y la inteligencia para atacar, en momentos inesperados, a desprevenidos y desprovistos contrincantes. Junto con una correcta sincronización, la sorpresa puede alcanzar un éxito fuera de toda proporción en cuanto a la energía utilizada, y puede cambiar de manera decisiva posiciones estratégicas.

g) Seguridad. La estrategia debe asegurar la base de los recursos y demás aspectos operativos fundamentales para la empresa, debe también desarrollar un sistema efectivo de inteligencia suficiente para prevenir sorpresas por parte de los competidores.

3.7 Implementación de la estrategia

Implementar la estrategia comienza con un esquema de participación auténtica que viene a transformar la cultura, estructuras y sistemas de trabajo de la empresa. Se debe entender la implantación de la estrategia como un proceso continuo de despertar organizacional.

El equipo empeñado en llevar adelante y contagiar la visión estratégica tendrá que trabajar en lo sucesivo mucho por obtener transformaciones significativas en el pensamiento, la actitud y conducta de todos. Una estrategia sin este proceso de revolución del frente interno es letra muerta.

El cambio que se requiere cuando se está enfrascado en despuntar y competir en el mercado exige pasar de criticar a la gente a apoyar su desarrollo, de resolver problemas a aprender de ellos, de dar respuestas a hacer preguntas, y de hacer

cumplir las reglas a alentar los valores de pasividad a participación, de responsabilidad individual a la de equipos, de toma de decisiones gerenciales a consenso, de competición a colaboración, y de dirección a auto-dirección.

No caben dudas del efecto energizante que recibe la estrategia cuando se transmite a su implementación este giro cultural en las relaciones y formas de trabajo de la empresa. Implementar no es sólo ni tanto monitorear cumplimiento de metas, esta tarea tomada en forma aislada termina siendo enajenante, pues se olvida una verdad esencial: el proceso de andar hacia la meta debe ser significativo y disfrutarse. Implementar la estrategia es entonces afianzar en la organización un sentido estratégico compartido, un hábito de dar lo mejor como única posibilidad de éxito.

Pasar de las buenas intenciones a la obtención de resultados es el bautismo de toda filosofía. Con este fin se propone formular, además de los objetivos orientados al frente externo, objetivos concretos que puedan medir la calidad de la implementación. En este sentido es válida una síntesis del pensamiento de Cloke, (2001) y recoger el siguiente conjunto de objetivos para una eficaz implementación de la estrategia.

3.8 Gestión administrativa en los centros educativos.

La gestión administrativa puede ser entendida como un conjunto de acciones que realiza un profesional de la administración en educación. Esta persona labora en un centro educativo, público o privado, con el propósito de mejorar día a día el ambiente organizacional en todos los aspectos, como lo son el control, gestión, dirección, manejo de las relaciones interpersonales y conocimiento del medio.

“La administración de la educación es el conjunto de acciones que se efectúan para obtener la máxima eficiencia del sistema educativo dentro de los objetivos previsibles” (Chacón, 2010)

Entonces, la administración es vista como un sinónimo de dirigir, de guiar una institución educativa. Por medio de la gestión administrativa se abarcan temáticas

como la toma de decisiones, la solución de conflictos, la motivación, así como establecer las reglas de la institución o modificarlas. Es así, como es la responsable de transmitir a la población educativa, la visión y misión que guiará el funcionamiento de la misma; por lo tanto, se le atribuye la difícil función de promover los valores esenciales para una práctica fundamental en la gestión administrativa, beneficiando así, la totalidad de la comunidad estudiantil.

Las funciones de un director o directora escolar, consisten en asesoramientos, coordinación, clima social, control, difusión de información gestión y representación de la institución para la cual labora (Chacón, 2010). Es decir, mantener orden y control en la organización depende de una amplia lista de funciones que exigen priorizar, ordenar y conocer las diferentes situaciones que se presentan en la gestión organizacional, y que están conformados por la cultura que se ha establecido según la personalidad de cada individuo.

3.9 Estrategias administrativas para la resolución de conflictos.

Para el análisis de esta categoría, es necesario considerar la definición que, para efectos de este estudio, refiere a estrategias administrativas para la resolución de conflictos. Así, las mismas se entienden como el método para hacer frente a las diferencias existentes entre el personal docente y administrativo de las instituciones informantes y entre ellos con el profesional en administración de la educación. En este sentido, se desprenden las opiniones en relación con las acciones que realiza este último, para tratar los conflictos existentes en la institución que dirige.

Como parte de las estrategias administrativas por considerar en este trabajo, por parte del administrador o administradora de la educación y con fundamento en la teoría de resolución de conflictos en las organizaciones, se toma opinión sobre las estrategias para fomentar el autocontrol, la negociación, el arbitraje, la mediación y bloqueo; destacando, así, el papel que la dirección cumple en los eventuales conflictos que se presentan en las organizaciones educativas y, por ende, en las acciones administrativas correspondientes.

El personal docente y administrativo manifiesta, de manera general, que en ocasiones la dirección utiliza el autocontrol, la negociación, la mediación, el arbitraje y el bloqueo como estrategias para la resolución de conflictos, pues es la frecuencia que presenta mayor porcentaje global en cada uno de los indicadores, con las estrategias que comprende.

Lo anterior, deja interpretar que, aun cuando la resolución de conflictos se considera dentro de la labor del profesional en administración de la educación, en opinión de los docentes y administrativos, debe enriquecerse la capacitación de los mismos en cuanto a estrategias para enfrentarlos y abordarlos de la mejor manera, en beneficio de las partes involucradas y de la misma institución que dirige.

Las organizaciones educativas, siempre hacen uso del autocontrol, la negociación, la mediación y el arbitraje ante los conflictos que se presentan en su institución, considerando que en cuanto al bloqueo, no son claros en términos de la frecuencia con que la usan, lo que deja entrever que, en la mayoría de casos, atienden las situaciones problema que se presentan, aunque no sea adecuadamente, punto a tomar en cuenta en otro estudio a partir de este.

El profesional en administración de la educación debe, por beneficio de las mismas organizaciones, buscar, analizar e implementar diversas estrategias que sean efectivas para la resolución alterna a los conflictos que se presenten en el clima institucional, así como evaluar los resultados obtenidos, con el fin de que no perturbar el adecuado desempeño y desenvolvimiento de los centros educativos.

Es necesario que el director se interese por conocer los problemas que suceden entre los docentes para así trabajar con el fortalecimiento de las relaciones interpersonales con el personal, ya que este es importante para que exista un ambiente agradable y así disminuir los conflictos que puedan perjudicar el desarrollo de los objetivos propuestos. (Calderón, 2007)

De esta forma, el conocer e implementar adecuadamente las formas de solucionar conflictos permite a un administrador o administradora, tener un mejor control de lo

que puede afectar el clima y vida de las personas que interactúan en el centro educativo; sin que estos afecten el cumplimiento de los objetivos de la institución, solucionándolo asertivamente y permitiendo con ello generar aspectos positivos para el centro educativo.

3.10 Estrategias administrativas para promover valores.

Para el análisis de esta categoría, se considera como estrategias administrativas implementadas por la dirección para inculcar valores, aquellas acciones que emplea el administrador de la educación para el fortalecimiento y vivencia de la responsabilidad, el diálogo, la creatividad, el respeto, el optimismo y la colaboración, en el personal docente y administrativo.

Lo anterior, incide directamente en el clima organizacional de la institución educativa, promoviendo con ello, un ambiente laboral adecuado y pertinente para el desarrollo de la educación, por parte de la comunidad educativa que la conforma.

Como parte de las estrategias administrativas a considerar por parte del profesional en administración de la educación y con fundamento en la teoría de inculcación de valores, se tomó opinión sobre las estrategias para fomento de la responsabilidad, estrategias para el diálogo, estrategias para el fomento de la creatividad, estrategias para fortalecer el respeto, estrategias para vivenciar el optimismo y la colaboración entre el personal docente y administrativo; destacando el papel que el administrador de la educación cumple en las situaciones y circunstancias que se presentan en las organizaciones educativas y, por ende, en las acciones administrativas correspondientes.

Los administradores de la educación fomentan siempre la responsabilidad, la creatividad y las estrategias para incentivar el respeto, la cooperación y el optimismo. Solamente, mencionan que a veces la dirección enfatiza el uso de estrategias para el diálogo, en la labor que les compete.

La dirección siempre emplea estrategias para inculcar valores, tomando en consideración el fomento y el incentivo para que estas acciones tengan los mejores resultados entre el personal docente y administrativo.

La trasmisión de valores en el clima organizacional de un centro educativo, tiene como objetivo brindar al individuo un pensamiento calificativo de lo bueno que se debe transmitir a las personas, por medio de la educación que se transmite a los jóvenes y del ejemplo en las acciones realizadas. Asimismo, el profesional en educación debe conocer una forma efectiva de transmitir y reforzar aquellos valores que han sido establecidos para el funcionamiento eficaz de la organización, formando y concientizando la importancia de su práctica. También, los valores determinan la buena voluntad y disposición del cambio, los cuales reflejan, las posibilidad y el camino de un cambio importante en las ambiciones y aspiraciones de un grupo de personas, siendo estos los que determinan la cultura de una institución.

Según lo expuesto, “la estrategia radica en la creación de una posición única y de valor, que involucra la gestión de un conjunto de actividades significativas” Hitt, (2008) Por lo que la estrategia necesita diferenciar lo que se debe y lo que no se debe hacer e identificar actividades que son eficaces, para lograr un clima organizacional favorable, el profesional en administración de la educación, debe preocuparse por crear estrategias que logren una motivación del personal, que los conflictos se logren resolver adecuadamente, así como una promoción de valores que incentiven al personal a estar comprometido con la institución.

3.11 Tipos de Estrategia

3.11.1 Estrategias de administración: estas estrategias consisten en crear una guía, donde sean reflejados las políticas y objetivos de una empresa, fundación, etc. También debe incluir el modo en que deben ser realizadas las medidas.

Son utilizadas con el fin de instituir y determinar los roles en la organización. Siempre deben ser tomados en cuenta las ventajas y desventajas de la misma y

los recursos que posee. No deben ser olvidadas las modificaciones que pueden generarse en el futuro, sean tanto internas como externas, previsibles o no.

Algunas cuestiones que son muy importantes en la estrategia administrativa son: mantener la iniciativa con la que se comienza, conservar la atención y concentración a lo largo del proceso, tener fines determinados y claros, permitir la flexibilidad ante el plan de acción, es necesaria la presencia de un líder que se comprometa, confianza, entre otros.

3.11.2 Estrategias de aprendizaje: a la hora de aprender los seres humanos no son todos iguales por distintos motivos, por la inteligencia, los conocimientos adquiridos anteriormente, el estímulo, etc. Es por ello que se utilizan distintas técnicas, medios y estrategias. Estas pueden ser clasificadas en estrategias de:

Organización: estas estrategias reúnen la información para que resulte más sencillo recordar los datos.

Elaborar: en este caso se busca relacionar los conocimientos que se pretenden enseñar con otros ya adquiridos previamente.

Ensayo: estas estrategias consisten en repetir de manera activa los conocimientos que se intentan enseñar.

Evaluación: estas se encargan de comprobar los conocimientos adquiridos. Generalmente son llevados a cabo una vez finalizado el proceso, aunque muchas veces también son realizados durante el mismo al individuo

3.12 Base legal de las estrategias administrativas

En los centros educativos se crean manuales que ayudan al fortalecimiento y mejora de la calidad educativa, establecen normas que cada estudiante debe de cumplir.

Entre los objetivos y beneficios de la elaboración de Manuales Administrativos destacan:

Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.

Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.

Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.

Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios.

Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.

Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.

Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.

Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones.

Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.

Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal.

Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes.

Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.

Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.

Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales.

Indudablemente la elaboración y utilización de Manuales Administrativos también tiene sus limitantes las cuales en relación a los beneficios descritos son de menor importancia:

Su diseño y actualización tiene un alto costo en términos de tiempo y dinero.

Ejercen un efecto limitante de la iniciativa del personal debido a que en algunas ocasiones son excesivamente rígidos y formales.

Los objetivos de los Manuales Administrativos pueden causar confusión por ser muy amplios en su contenido.

Algunos de ellos son difíciles de interpretar y comprender, lo cual puede causar confusiones dentro del personal al momento de realizar sus funciones

Resistencia del personal a utilizar los manuales por ser poco atractivos y en la mayoría de los casos voluminosos en contenido.

En algunos casos los sindicatos utilizan los manuales como herramienta para proteger sus derechos, es decir que no hacen nada adicional sino está establecido debidamente en el manual.

3.12.1 Clasificación de los manuales administrativos

La clasificación de los Manuales puede resumirse en Generales y Específicos, siendo los Generales aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y Específicos los que su contenido está dirigido directamente hacia un área, proceso o función particular dentro de la misma.

Sin restar importancia a la diversidad de Manuales Administrativos que existen dentro de las empresas, para efectos de este texto se hace énfasis en tres tipos de manuales, los cuales son los que ofrecen mayor aporte para la comprensión del tema central objeto de estudio:

De Organización

De Normas y Procedimientos

De Puestos y funciones

3.13 Calidad Educativa

El concepto de calidad refiere a las características que son propios de algo y a partir de las cuales es posible estimar su valor. Cuando dichas características son positivas o beneficiosas, se habla de buena calidad educativa, por su parte es aquello vinculado a la educación: el proceso de enseñanza y aprendizaje que permite instruir a una persona.

La calidad educativa, se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura. Se considera generalmente cinco dimensiones de la calidad:

- filosofía (relevancia)
- pedagogía (eficacia)
- cultura (pertinencia)
- sociedad (equidad)
- economía (eficiencia)

Muñoz, (2003) explica "que la educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla –y los beneficios sociales y económicos derivados de la misma– se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida."

Graells, (2002) La calidad en la educación asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta.

Crosby, (2004) Señala que la calidad se define enteramente en cumplir con los requisitos. Por otra parte se establece que la calidad es el desarrollo en todos los pasos y procesos hasta lograr una producción cien por ciento libre de defectos. Ese defecto se debe a los hechos ocurridos en ese tiempo

La calidad educativa es una de las expresiones más utilizadas actualmente en el ámbito educativo, como punto de referencia que justifica cualquier proceso de cambio o plan de mejora. En este contexto, la eficacia y la eficiencia son sus dos pilares básicos. Resulta ya un tópico afirmar que se vive en una sociedad cuya principal característica es el cambio y los permanentes procesos de transformación que se dan en el seno de la misma. La escuela forma parte de esa sociedad y tiene su razón de ser en el servicio que presta a la sociedad; por ello está afectada por los cambios sociales, económicos y culturales del medio o entorno en el que se encuentra. Como organización, debe adaptarse de forma inteligente a su entorno cambiante y reflexionar de forma permanente sobre la calidad del servicio educativo que presta a la sociedad: en el campo del conocimiento es preciso una revisión permanente ante la caducidad de los mismos; surgen nuevos conocimientos y destrezas en la búsqueda y tratamiento de la información, con la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación; la formación en valores es un reto permanente, cuya importancia se acrecienta con la apertura hacia una sociedad cada vez más intercultural; en las relaciones familia-escuela-sociedad; en el campo laboral; en la continua revolución en el ámbito de la pedagogía, de la metodología y de la organización; etc. Responder a todos estos retos desde la institución escolar es una tarea compleja como compleja es la organización escolar y los procesos de enseñanza y aprendizaje: organización del centro, clima escolar, ambiente de trabajo, enseñanza-aprendizaje, evaluación, orientación y tutoría, apertura y participación a la comunidad educativa, etc. Sólo desde una perspectiva de reflexión permanente y de innovación se puede conseguir una educación de calidad, que

responda a las necesidades y demandas del alumnado. Innovar es responder a las necesidades de una sociedad en permanente cambio cultural, científico, tecnológico, etc., lo que exige a la escuela formar a sus alumnos para el futuro. Por otro lado, conviene recordar que Calidad no es un concepto estático, es una característica de las cosas que indica perfeccionamiento, mejora, logro de metas. Calidad no es igual a perfección. Ninguna acción humana y por lo tanto, ningún sistema educativo pueden ser perfectos, pero sí puede -y debe- aspirar a mejorar. Cuando se habla de un programa o sistema educativo de calidad, se refiere a aquél que ha alcanzado estándares superiores de desarrollo, en lo filosófico, científico, metodológico o en lo humano.

3.13.1 Características de la calidad educativa

Muñoz, (2003) Señala un sistema educativo de calidad y mejoramiento académico se caracteriza por:

- Ser accesible a todos los ciudadanos.
- Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada alumno para que todos puedan tener las oportunidades que promoverán lo más posible su progreso académico y personal.
- Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas (lo que se conseguirá, entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado).
- Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.
- Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad.
- Estimular, facilitar el desarrollo, el bienestar del profesorado y de los demás profesionales del centro.

3.13.2 La satisfacción del personal del centro como indicador de calidad

Crosby, (2004) Señala este indicador englobado a todas las personas que hacen posible el funcionamiento del centro: profesores, personal administrativo y de mantenimiento, etc. Los aspectos a tener en cuenta son:

- Satisfacción por las condiciones materiales como retribuciones económicas, vacaciones, seguridad del edificio e higiene, aulas y espacio de enseñanza-aprendizaje, mobiliario, recursos didácticos, horario, etc.
- Satisfacción por la seguridad básica en la profesión en relación con la estabilidad laboral, movilidad profesional (dentro del centro y con otros centros), formación inicial, formación continua, etc.
- Satisfacción por la estructura de funcionamiento institucional como miembro de la organización, por lo que cabe considerar organización del centro (equipo directivo, servicios de apoyo, servicios de apoyo asistencial, servicios auxiliares, etc.); documentos organizativos (Proyecto Educativo, Proyecto Curricular, Reglamento de Régimen Interior, Programación General Anual, programación de aula, etc.); clima de trabajo (relaciones con los distintos miembros y cargos, cauces de participación, trabajo en equipo, coordinación, etc.)
- Satisfacción por los resultados alcanzados independientemente de la que tengan otros sectores o servicios administrativos en cuanto a valores desarrollados, calificaciones, conocimientos adquiridos, hábitos de estudio, comportamiento general, etc.
- Satisfacción por el prestigio profesional en cuanto al reconocimiento social por la sociedad en general, las autoridades administrativas, etc.; reconocimiento institucional interno, la formación desarrollada, el ejercicio profesional, la autonomía de trabajo, etc.

3.13.3 El diseño de estrategias de la institución, predictor de calidad

Este bloque hace referencia a la concepción básica y a la organización estática de la institución, pero con la perspectiva de dinamizar el centro. Dentro del perfil organizativo hay que tener en cuenta:

- El sentido de la misión, es decir, la finalidad o razón de ser de la misma.
- La estructura organizativa (órganos unipersonales, órganos colegiados, órganos colegiados próximos).
- Principios de funcionamiento, Autonomía institucional, Horizontalidad de las estructuras jerárquicas, Clima relacional, Mejora e innovación continua.
- Documentos de planificación, Proyecto educativo, Proyecto curricular, Reglamento de Régimen Interior, Programación de aula, materia.
- Adecuación al contexto, El contexto educativo en el sentido de funcionamiento del sistema en relación con él.
- Aprovechamiento adecuado de recursos humanos.
- Empleo de recursos institucionales.
- Adecuada gestión de los recursos materiales
- Estructura integral del sistema educativo en relación con el marco normativo, el proceso evolutivo de los alumnos, igualdad de oportunidades, apoyo a los alumnos con necesidades educativas, atención a la interculturalidad, etc.
- Promoción directa de la calidad educativa con acciones como la investigación, proyectos de innovación, evaluación, etc. o el contexto físico-social son determinantes fundamentales del rendimiento escolar con especial atención al:
 - a. Entorno físico.
 - b. Ubicación geográfica.

c. Nivel socioeconómico del contexto.

Son recursos para el desarrollo educativo y cultural. El contexto familiar ejerce una gran influencia en el rendimiento escolar y educativo de los alumnos. Del ámbito familiar hay que destacar:

- a. Nivel socio-cultural de la familia.
- b. Nivel socio-económico.

3.13.4 Implicación de los padres en el desarrollo educativo de los hijos.

La metodología educativa, predictor de calidad se entiende por metodología educativa la peculiar forma de realización de las funciones y tareas que se orientan a la consecución de objetivos educativos. Dentro del tratamiento metodológico propio de un centro debieran estar presentes principios como:

Previsión de las intervenciones didácticas (planificación con expresión de objetivos, actividades, etc.

- a. Acomodación al nivel de desarrollo de los alumnos.
- b. Adaptación al contexto.
- c. Mantenimiento de un clima positivamente interactivo.
- d. Motivación positiva.
- e. Estímulo a la creativa.
- f. Relaciones con la familia y la comunidad.
- g. Oferta de optativas y actividades extraescolares.
- h. Dedicación a la tarea.
- i. Evaluación frecuente de los alumnos.

3.14 El liderazgo educativo, predictor de calidad

Bennis,(2000) En el modelo de calidad total que venimos propugnando para los centros educativos, el liderazgo educativo juega un papel esencial como predictor de calidad el liderazgo tiene que ser ejercido por el director y el equipo directivo en

su ámbito de responsabilidad; pero también son líderes los coordinadores de equipos y los profesores en su aula. En este apartado conviene tener en cuenta el Liderazgo del Consejo Escolar.

3.14.1 Liderazgo del equipo directivo.

Liderazgo del director del centro (afectivo, visionario, profesional, cultural, formativo).

Bennis, (2000) Liderazgo del tutor y del profesor o diseño de proyectos formativos, Promover clima de seguridad incentivadora, sugerir materiales didácticos, proveer tecnología educativa, Seleccionar experiencias formativas, orientar los procesos de formación, evaluar el proceso formativo.

Capítulo IV

4.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.

La educación debería ser prioridad en el Estado, ir de la mano de directores y docentes dispuestos a lograr un desarrollo profesional del contexto en el cual ejercen sus funciones. En esta investigación, se encuestó a una muestra de estudiantes de tercero básico, 15 maestros que conforman el cuerpo docente y al director de esta institución educativa para poder recopilar la información pertinente que ayudó en la ejecución de esta tesina.

En lo personal, la inquietud de abordar la temática de las estrategias administrativas nace mediante la experiencia adquirida en el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado, donde se identificaron ciertas habilidades y aptitudes de los profesionales y el administrador de la institución, de la misma manera se identificaron debilidades y problemas administrativos de dicha institución. Se generó un fenómeno en el establecimiento, un visible cambio por la parte administrativa, una mejora que viene a ayudar a la calidad educativa.

Utilizar estrategias innovadoras dentro de las instituciones ayuda a mejorar su calidad educativa. Se sabe perfectamente que el director es quien dirige y toma cada una de las decisiones dentro de la institución educativa y que las estrategias no se utilizan únicamente dentro de las aulas sino también en el ámbito administrativo para poder llevar a cabalidad los procesos de los docentes y discentes. La responsabilidad que el puesto de director conlleva a mejorar la calidad educativa. Un director funge en varios aspectos para ejecutar óptimamente su función. Una de ellas es el liderazgo, debido que quien ejerce el liderazgo se distingue del resto de las demás personas por su capacidad natural de tomar las mejores decisiones que benefician a la institución y a todos sus colaboradores. Se determina de igual manera en el ámbito educativo también pueden existir líderes negativos, elementos que dividen al grupo, velan por intereses personales y reaccionan a favor de las acciones negativas, entre tanto que el liderazgo positivo

se enfoca en un objetivo claro y de común beneficio, buscando que las personas involucradas deseen el logro de objetivos y trabajen por alcanzarlos.

Dentro de la encuesta realizada a los docentes el total afirmó que la disciplina es una estrategia funcional para contribuir al desempeño profesional, y contribuye aplicando disciplina en sus aulas y el 86% verifica que los métodos aplicados en esta institución educativa son efectivos, por lo tanto esta es la estrategia principal utilizada en este establecimiento para establecer un orden dentro de todo el personal. En cuanto a los estudiantes, el 62% de ellos considera que la disciplina es un método fundamental para el mejoramiento de su comportamiento, el 22% que en ocasiones es fundamental y el 16% afirman que no es de mucha ayuda para mejorar su comportamiento. Mientras el 87% de los docentes respondieron que la disciplina es una estrategia funcional tanto para docentes y estudiantes y un 13% dijo no estar de acuerdo con esta estrategia puesto que cada uno tiene comportamientos diferentes y reaccionan de diferente manera.

Cabe mencionar que el personal administrativo trabaja con una visión y misión institucional, porque a través de sus metas y objetivos convence a su equipo de trabajo para involucrarlos en un mismo propósito y producto de ello son los óptimos resultados organizacionales.

El 40% de los trabajadores de esta institución tienen más de 10 años de laborar en esta institución, el 40% posee una experiencia de 4 a 7 años, el 14% de 8 a 10 años y el 6% de 1 a 3 años, esto indica que la mayoría de docentes ha laborado durante la administración de varios directores y son capaces de comparar una con otra. Durante el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado, se inició con el apoyo del director en funciones, pero debido a problemas de salud este tuvo que dar lugar a un director interino, debido a eso se observó que el cambio de un director a otro fue positivo, cada uno de los docentes notó el mejoramiento en la administración, en su eficiencia para trabajar y en el comportamiento de los estudiantes.

En cuanto a liderazgo, el 48% de los estudiantes creen que sus docentes son buenos líderes el 44% a veces se pronuncian como tales y el 8% no ve liderazgo entre sus docentes. Cada uno de los miembros de la comunidad educativa ve liderazgo dentro de la administración, debido al mejoramiento y crecimiento de la calidad educativa de este ciclo escolar.

Los comentarios de los padres de familia eran favorables y alentadores para la nueva administración pues que el director utilizaba su tiempo no solo para supervisar la labor docente sino también para corregir el comportamiento inadecuado de algunos de los estudiantes de este centro educativo.

Analizando los elementos utilizados por parte del director interino para solventar y corregir comportamientos en la institución educativa en un 80% reuniones con padres de familia, mientras que otros mencionan las reuniones con docentes y trabajo en equipo, concientización, liderazgo; la juventud, los conocimientos y la necesidad de ver un avance en la educación de su comunidad amparan la mejora del instituto. Durante la administración de dicho director, el 48% de los estudiantes encuestados confirman tener una comunicación constante con el director pues él les daba la confianza necesaria para que ellos se acerquen el 40% únicamente cuando era necesario y el 12% no acostumbraban a relacionarse con la parte administrativa de la institución. También notaron un cambio esencial en sus docentes, la forma de impartir sus clases, su puntualidad, la metodología utilizada y su responsabilidad.

El comportamiento de los estudiantes mejoró drásticamente luego de las constantes reuniones con los padres de familia por parte del director para informarles sobre el proceso educativo de sus hijos, esto generaba más responsabilidad de los estudiantes debido a que sus padres estaban más concentrados en su educación.

Todos los docentes respondieron sobre su colaboración dentro de la institución para que la disciplina prevalezca con todos los estudiantes, dentro y fuera del aula.

Mejoraron un porcentaje de los problemas que enfrenta la juventud pero sí se pudo disminuir cada uno de ellos tales como: violencia entre estudiantes, métodos de autodestrucción, desinterés e irresponsabilidad por parte de los docentes al impartir sus clases, dándoles una solución efectiva que beneficiaba a todas las partes afectadas.

Los estudiantes resultan los beneficiados o afectados en todo el proceso educativo, el 54% de ellos considera necesaria la supervisión del director hacia los docentes, el 30% indica que a veces resulta funcional la supervisión del director hacia los docentes y únicamente el 16% dijo que la supervisión no era necesaria debido a que los docentes conocían cuál era su trabajo y de esa manera únicamente ejercían presión hacia ellos.

Se manifestó un cambio positivo desde la administración del director interino por su aplicación efectiva de estrategias innovadoras que ayudaron grandemente al crecimiento de la institución así como la incidencia de las estrategias en la calidad educativa. Diferentes factores intervinieron para que se llegara a su objetivo, el apoyo de los padres y la disposición del personal docente para contribuir con su esfuerzo y con su ayuda al logro de lo planeado.

La disciplina se aplicó a los comportamientos inadecuados de los sujetos de la educación que forman parte de la institución, desde la perspectiva autoformativa, formativa y heteroformativa. En la entrevista el director interino destaca no tener demasiada experiencia en funciones administrativas pues era la primera vez que él administra una institución y ésta dejó conocer cuáles son las funciones de los directores aplicando las mejores técnicas para poder solucionar los problemas

más frecuentes, la comunicación del cuerpo docente fue una dificultad que se supo remediar a base de reuniones, concientización.

En la encuesta realizada, el 76% de los estudiantes consideran eficiente el rendimiento de sus docentes y el 24% únicamente en ocasiones.

Una parte de docentes carecían de responsabilidad al momento de ejercer su labor, cosa que se logró resolver con llamadas de atención, el director interino sugiere indispensable la comunicación entre docente, alumnos y padres de familia para que la elevación de la calidad educativa se logre efectivamente, las acciones e interacciones de los elementos de la comunidad educativa reflejan que la escuela sirve de escenario. Los docentes responden a ciertos constructos o paradigmas ideológicos y culturales, los cuales se reflejan en su práctica docente y en la interacción con sus colegas. A partir de ello se generan concepciones sobre el trabajo de las autoridades y sus compañeros.

El 67% de los docentes confirman que aplican estrategias administrativas dentro de sus aulas, el 26% únicamente en ocasiones, y el 7% no aplica esta práctica.

Los docentes esperan que el director conduzca el cumplimiento de las responsabilidades como el registrar la asistencia de los alumnos, la entrega puntual de las planificaciones que deben llenar los docentes, evaluaciones, actividades, entre otras.

El 66% de los docentes califican su trabajo como excelente mientras el 34% lo definen como regular.

Un docente al referirse a la forma cómo el director debe prevalecer su autoridad manifiesta que éste debe exigir estricto cumplimiento de todas las disposiciones que vienen de instancias superiores, todo lo que él dice debe cumplirse, por ejemplo: la participación de los docentes en eventos sociales que organiza la institución educativa, las decisiones que el director debe tomar en reuniones, la puntualidad, la formación y asistencia de los alumnos. Se destaca que con estas

acciones se espera que el director siempre oriente y organice fuera de comodidad a los docentes.

En la institución el 80% de los trabajadores consideran ser un buen docente, el 13% únicamente en ocasiones y el 7% no se consideran buenos docentes.

Por tanto, se suele pensar que los líderes son aquellos individuos que tienen habilidades como personalidad, carisma, capacidad de visualizar escenarios más allá que lo revelado en los datos y que cuentan con la facilidad natural para organizar equipos, alinearlos con la visión y lograr los objetivos fijados.

Un líder es capaz de ver las cualidades de su gente y potenciar los recursos humanos, materiales, oportunidades y situaciones a través de mecanismos formales para identificarlos, desarrollarlos y monitorear su desempeño.

El total de los docentes confirman haber percibido cambios positivos en el crecimiento personal en su desempeño docente, pasión por la actualización y transmisión de conocimientos, técnicas capacitaciones y motivaciones.

El 82% de la comunidad estudiantil afirma que el director cumple con todas sus funciones mientras el 12% considera que a veces y el 6% que no cumple con dichas funciones.

En vista de cada uno de los acontecimientos vistos este ciclo escolar, los cambios obtenidos y los beneficios que cada alumno ha tenido el 80% de ellos consideran importante la comunicación constante entre padres de familia y director, el 18% a veces, puesto que sus padres no poseen el tiempo necesario para asistir a su centro educativo por cuestiones de trabajo y el 2% no ve la necesidad de esta comunicación.

La educación en Guatemala ha seguido un camino lleno de obstáculos, es importante saber hacia dónde va la educación para el desarrollo de la juventud guatemalteca.

Con la experiencia obtenida en el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado se pudo notar que no es necesario tener experiencia laboral para poder ejercer un puesto importante, sino saber organizar con estrategias administrativas a un grupo de personas que están acopladas a trabajar de una sola manera, también que es fundamental incluir a los padres de familia totalmente en la educación y mejora de la calidad educativa de sus hijos; la juventud, los conocimientos, las estrategias, el liderazgo y la disciplina se unieron para crear un vínculo entre todos los integrantes de la educación de los estudiantes para que la situación educativa mejorará en el instituto.

5.1 CONCLUSIONES

- 5.1.1 Se determinó que las estrategias administrativas aplicadas como la disciplina, las reuniones con docentes, tipos de liderazgo, influencia de padres de familia, entre otras, desarrolladas por el director interino del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la Aldea Chocolá, han establecido ciertos mecanismos de diálogo entre los elementos de la institución educativa contribuyendo con la labor docente y mejora en la educación de esta institución siendo el Instituto de Educación Básica por Cooperativa de Aldea Chocolá, San Pablo Jocopilas.
- 5.1.2 Se establece que las estrategias administrativas utilizadas en ese ciclo escolar y los elementos de la institución educativa fueron fundamentales para la mejora de la calidad educativa y el cambio es visible en diferentes administraciones, tanto en el clima organizacional y su calidad educativa.
- 5.1.3 Los factores identificados que influyeron son: la utilización de liderazgo por parte de la administración, las reuniones constantes acerca del rendimiento académico, las autoevaluaciones de su desempeño como docentes y el uso de diferentes estrategias como la disciplina, el liderazgo, reuniones entre otras, utilizadas en actividades realizadas dentro de esta institución para la mejora de la calidad educativa.
- 5.1.4 Para la promoción de estrategias es fundamental un plan que contenga selectivamente una lista detallada de múltiples acciones administrativas concretas que permitirá crear un clima organizacional estable y una mejor administración en el centro educativo.

5.2. RECOMENDACIONES.

- 5.2.1 Para elevar la calidad educativa se debe implementar a su labor el liderazgo, estrategias novedosas para el desarrollo institucional y significativo tales como participación proactiva de todos los elementos de la comunidad educativa, planificaciones eficientes y de calidad y principalmente apoyo a la labor docente.
- 5.2.2 Establecer la participación de los actores indirectos y directos para el bienestar estudiantil, renovando las estrategias constantemente para el beneficio de la comunidad educativa y alcance de competencias trazadas.
- 5.2.3 Identificar de manera bilateral el uso de factores que beneficien a todos los miembros de la comunidad educativa, además de llegar a consensos sobre las responsabilidades que debe cumplir cada persona dentro de la institución educativa, básicamente, dialogar y planificar las actividades que se emprenderán según los factores influyentes en el personal docente en este nivel.
- 5.2.4 Motivar de manera constante el desarrollo de liderazgo y gestión administrativa en los docentes y de esa manera, establecer estrategias que ayuden al mejoramiento de la calidad educativa, utilizando planes estratégicos que deben realizarse en todo el contexto educativo y social, velando por el desarrollo eficiente y eficaz de esta institución con el trabajo en equipo y sin intereses personales.

5.3 Propuesta

5.3.1 Tema:

Estrategias administrativas en la calidad educativa en el Instituto de Educación Básica Por Cooperativa de Aldea Chicolá, San Pablo Jocopilas, Suchitepéquez.

5.3.2 Objetivo

Facilitar a los docentes y personal administrativo estrategias administrativas que construyan con aprendizajes pertinentes a su contexto sociocultural y relevante al desarrollo social.

5.3.3 Actividades

Promover la calidad educativa mediante la implementación de programas de innovación metodológica, que garanticen estrategias eficaces para mejorar el aprendizaje en el aula.

Fortalecer el desarrollo de destrezas en áreas específicas de recreación y deporte escolar.

Crear un modelo de atención educativa, facilitando acceso y atención.

Crear espacios dignos y saludables para el aprendizaje, a partir de la identificación de necesidades y riesgos.

Promover una cultura de mejoramiento del entorno escolar para generar condiciones saludables, con el apoyo de la comunidad educativa.

Ampliar el acceso de los estudiantes a las tecnologías de información y comunicación con el fin de mejorar los aprendizajes y reducir la brecha digital.

Promover el uso de diversas tecnologías para el aprendizaje, en armonía con el entorno.

Asegurar una gestión eficiente, intercultural y transparente del personal administrativo.

5.3.4 Desarrollo

Uno de los temas más importantes del país en la educación, son escasos los cambios que ha tenido la educación en los últimos años

Esta propuesta constituye un instrumento para implementar las políticas y estrategias encaminadas a mejorar los servicios educativos, con un enfoque integral, pertinente, idóneo y coherente con las características y necesidades de los estudiantes.

Cuadro No. 1

Nombre	Definición	Características	Ventajas	Desventajas
Disciplina	Es un proceso estratégico que busca una relación entre todos los miembros de la comunidad educativa utilizando orden reglamentos disciplinarios.	Promueve la innovación y la creatividad Se toman mejores decisiones, las cuales se hacen en equipo. Enriquece los puestos de trabajo	El aumento de la responsabilidad, autoridad y compromiso en la satisfacción del estudiante. El aumento de la creatividad y la disminución de la resistencia al cambio.	Confusión en la gente. Falta de confianza Falta de contribución en las decisiones. Nadie sabe lo que está sucediendo
Liderazgo	Es un proceso sistemático, continuo y orientado con ejemplos para una excelente organización y su gente, aumentar la confianza responsabilidad autoridad y compromiso para servir mejor a los usuarios.	Promueve el trabajo en equipo. Mejora las relaciones humanas. Aumenta el nivel de confianza entre los docentes y estudiantes.	Es aplicable a cualquier proceso. Es fuente de nuevas ideas para mejorar procesos y prácticas laborales.	Se requiere recurso humano capacitado € Proceso largo, continuo, que requiere muchas horas.
Reuniones con padres de familia	Sistema organizado que sirve para el control del	. Enriquecimiento de conocimientos	Incremento de la responsabilidad por parte de los	No todos los padres de familia se presentaban.

	comportamiento de los estudiantes	hacia los padres de familia.	estudiantes y padres de familia. Aumento de la colaboración de los padres hacia sus hijos	
Trabajo en equipo	Consiste en la motivación del personal docente para que este pueda trabajar en una forma ordenada y organizada para mejores resultados	Incremento en los puntos fuertes de la institución. Ayuda a construir un valor compartido. Ayuda a redefinir la institución educativa.	Promueve la amistad en docentes. Aumenta la capacidad de trabajar con personas de diferentes caracteres.	Existen personas con mal carácter. Las formas de ser distintas.
Concientización	Charlas reflexivas en donde se presenten temas de los principales problemas de los adolescentes y sus consecuencias negativas hacia sus vidas.	Motiva al personal docente. Se trabaja de una forma más ordenada	Construye una larga ventaja competitiva sostenida mediante un cambio de reglas y un mayor alcance de la organización	En ocasiones no se toman en serio las charlas,

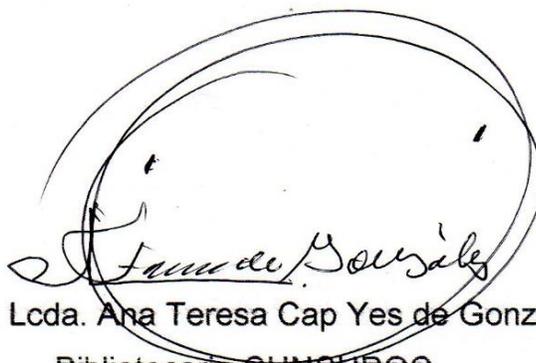
Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alveiro, M. C. (2009). *Estrategias administrativas. En evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. (1era. Edición)*. Bogota, CO.: Visión Futuro.
2. Bennis, W. (7 de octubre de 2000). *Liderazgo y organizaciones* . Recuperado el 10 de abril de 2018, de Researchgate: https://www.researchgate.net/profile/Antonio_Bolivar/publication/300170863_El_liderazgo_compartido_segun_Peter_Senge/links/5709da9708aed09e916f9ad3/El-liderazgo-compartido-segun-Peter-Senge.pdf
3. Bustos, F. (1991). *La administración de la educación en America Latina*. (6ta. Edición). Santiago Chile: UNESCO.
4. Calderón, F. (2007). *Estrategias Administrativas para resolución de Conflictos* . En *Las Estrategias Administrativas* Bogota, CO.: Vision de Futuro.
5. Chacón, D. (2010). *Implementación Estrategica*. (4ta. Edición). Bogota, CO.: Visión de Futuro.
6. Cloke, J. G. (2001). *Implementacion Estrategica*. (3era. Edición). Lima, PE.: Publicaciones Adventure Works.
7. Cortez, J. E. (1995). *Administración Escolar*. (8va. edición). México D. F.: Red Tercer Milenio.
8. Crosby, P. B. (20 de septiembre de 2004). *Calidad en la Educación* . Recuperado el 10 de abril de 2018, de administración y tecnomogia para el diseño: https://administracionytecnologiaparaeldisenio.azc.uam.mx/publicaciones/2004/1_2004.pdf

9. Drucker, H. (7 de octubre de 1963). *El administrador*. Recuperado el 22 de febrero de 2018, de <http://www.gentiopolis.com/que-es-un-administrador-su-perfil-y-habilidades/>
10. Fayol, H. (1916). *Administracion Industrial y General* . (1era edición). Buenos Aires, AR.: El Ateneo.
11. Graells, P. M. (3 de julio de 2002). *Calidad e Innovación Educativa*. Recuperado el 10 de abril de 2018, de blogspot.com: <http://gabycruz.obolog.es/calidad-educativa-45959>
12. Halten, K. J. (13 de junio de 1987). *Concepto de Estrategia*. Recuperado el 06 de abril de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
13. Hitt, I. y. (2008). *Estrategias Administrativas con valores* . En *Administración Estratégica(5ta Edición)*. Brasil: Cengage.
14. Juárez, B. (23 de marzo de 1963). *Administrador, planeación, organización, dirección y control*. Recuperado el 22 de febrero de 2018, de <Http://www.gentipolis.com/que-es-un-que-hace-su-perfil-y-habilidades/>
15. Koontz, H. (7 de marzo de 1991). *Plan estratégico* . Recuperado el 06 de abril de 2018, de http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA_concp.pdf
16. Martínez Aguirre, A. L. (2012). *Administración Educactiva*. (2da. Edición). México D. F.: Red Tercer Milenio .
17. Mintzberg, F. (12 de noviembre de 2013). *Administradores educativos*. Recuperado el 22 de febrero de 2018, de <Http://www.gentiopolis.com/que-es-un-administrador-que-hace-su-perfil-y-habilidades/>

18. Morrisey, G. (5 de diciembre de 2003). *Calidad Educativa*. Recuperado el 22 de febrero de 2018, de <https://es.wikipedia.org/wiki/calidad-educativa>
19. Muñoz, J. M. (13 de diciembre de 2003). *Calidad en la Educación*. Recuperado el 10 de abril de 2018, de digitum.com: <https://digitum.um.es/xmlui/bitstream/10201/26696/1/La%20calidad%20de%20la%20educaci%C3%B3n.pdf>
20. Palacios, G. (23 de marzo de 1996). *Instituciones Educativas para la Calidad*. Recuperado el 10 de abril de 2018, de Revistas UCM: <http://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/RCED9696120288A>
21. Pérez, P. J. (2008). *Institutos de Educación Básica por Cooperativa*. (1era. Edición). Cobán, Alta Verapaz, GT.: Norma.
22. Sanchinell Izeppi, B. (13 de enero de 2017). *Realidad educativa en Guatemala*. Recuperado el 22 de febrero de 2018, de www.prensa libre.com/opinio/opinion/la-educacion-en-guatemala



Vo. Bo. Lcda. Ana Teresa Cap Yes de Gonzáles
Bibliotecaria CUNSUROC

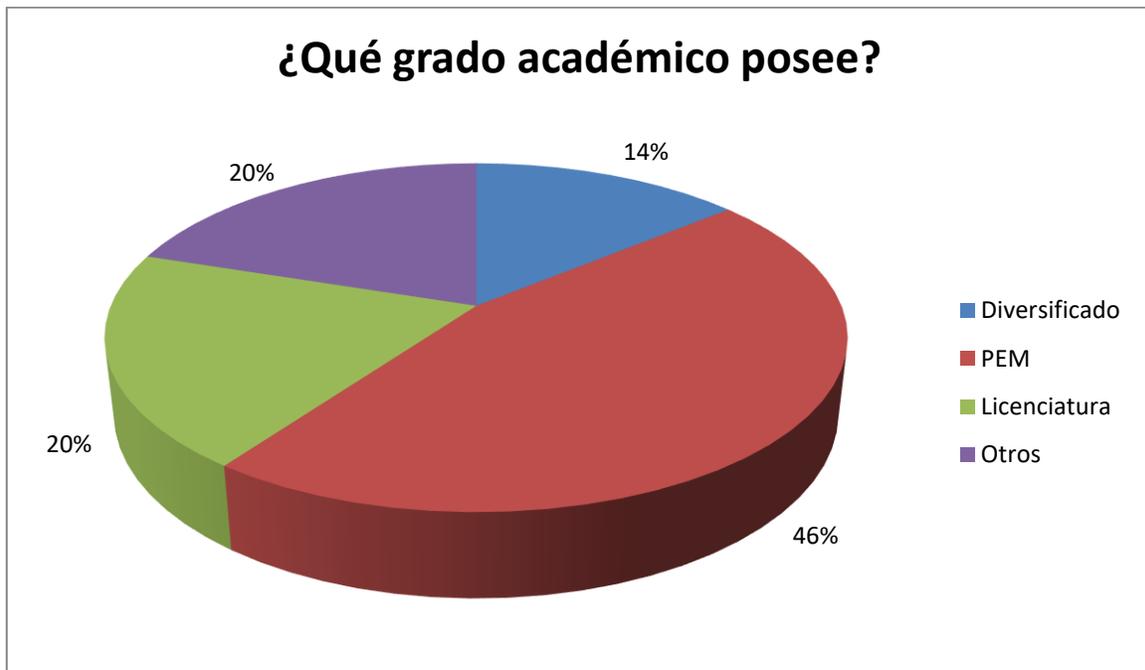


Anexos

Gráficas e interpretación

Boleta de Encuestas a docentes.

Gráfica. 1



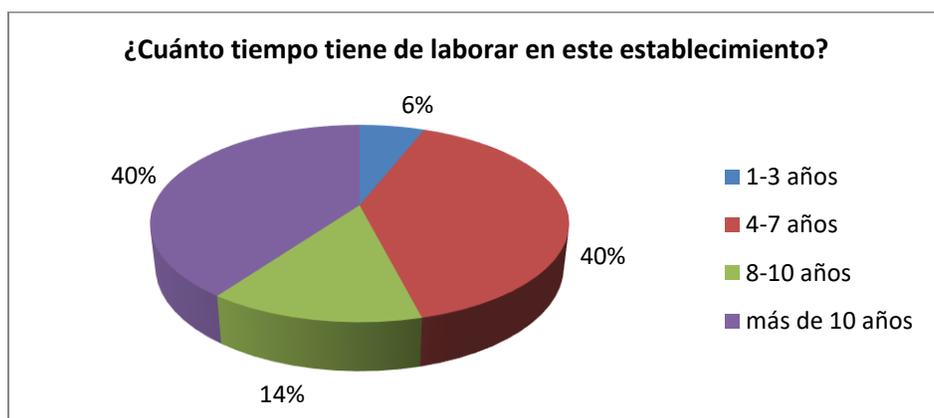
Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017.

La educación debe ir de la mano con actualización y capacitación constante para que los procesos de aprendizaje se vean reflejados en la calidad profesional.

Los directores en cada proceso del ciclo escolar deben velar por el fortalecimiento, capacitación didáctica, actualización técnica y metodológica para fortalecer cada proceso empleado en el sistema educativo.

De la población encuestada la quinta parte es portadora del título de licenciados en pedagogía, psicología y administración educativa; la mayoría posee el nivel de Profesores de Enseñanza Media divididos en especialidades tales como: Comunicación y lenguaje, matemáticas, ciencias naturales y estudios sociales.

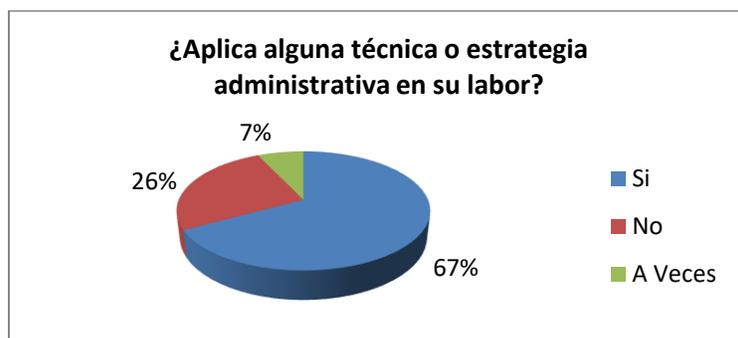
Gráfica. 2



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

La mayoría de la población docente lleva muchos años trabajando para esta institución y han podido observar a distintas administraciones y percatar las diferencias entre ellas, el tiempo de labor de los docentes.

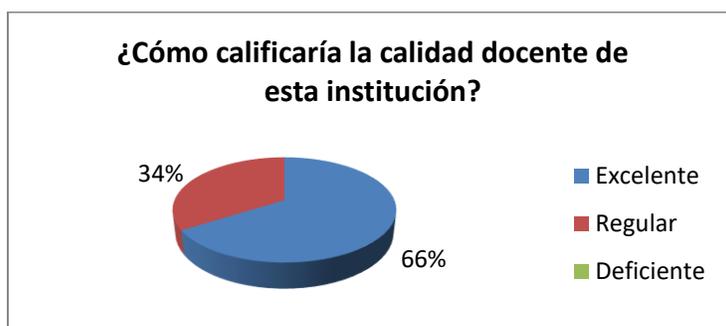
Gráfica. 3



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Las estrategias administrativas ayudan al mejoramiento de la calidad educativa, deben de ser usadas no solo por la parte administrativa de las instituciones sino también por los docentes y de esta manera poder elevar la calidad educativa dentro de sus aulas y en los cursos impartidos, en esta institución educativa la mayoría de los docentes encuestados utilizan estrategias administrativas como apoyo a la educación, mientras una cuarta parte no ha utilizado ninguna porque no las consideran necesarias dentro del aula.

Gráfica. 4



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Es difícil poder ser calificados como docentes y en el trabajo, la mayoría de las instituciones educativas cuentan con un personal capacitado y preparado para poder contribuir con una educación de calidad, por lo que la mayoría de docentes de esta institución educativa calificaron la calidad docente como excelente, mientras un sector significativo dijeron que la calidad docente era regular.

Gráfica. 5



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Regularmente las críticas se manifiestan en todo contexto, las prioridades de las personas suelen ser diversas y las interpretaciones de las acciones que realiza cada docente no siempre serán del agrado para todos. La mayoría consideran ser buenos docentes en sus aulas. Cada uno tiene un criterio de su propio trabajo y los méritos y esfuerzos que ellos realizan para poder llevar a cabalidad su labor docente.

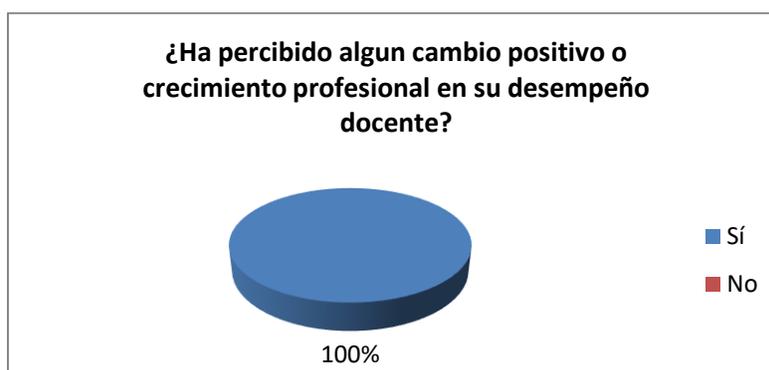
Gráfica. 6



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

El personal administrativo y el director deben dar acompañamiento administrativo a su personal docente para que ellos estén con más confianza y seguridad al momento de impartir sus clases y que estas estén realizadas de una mejor manera. La mayoría afirmó recibir acompañamiento administrativo, seguido de un pequeño sector que respondió que en ocasiones cuando ellos lo necesitaban.

Gráfica. 7



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Las nuevas administraciones y las actualizaciones mejoran visiblemente la calidad educativa, la juventud y los estudios son otros de los factores que colaboran con este objetivo, el cambio de administraciones crean nuevas costumbres y una metodología diferente al trabajo docente, el total de los docentes encuestados ratificó haber percibido cambios positivos y profesionalismo en su desempeño docente y esto les ha ayudado grandemente al mejoramiento de sus clases y el entendimiento de las mismas, también a elevar la calidad educativa en dicho centro.

Gráfica. 8

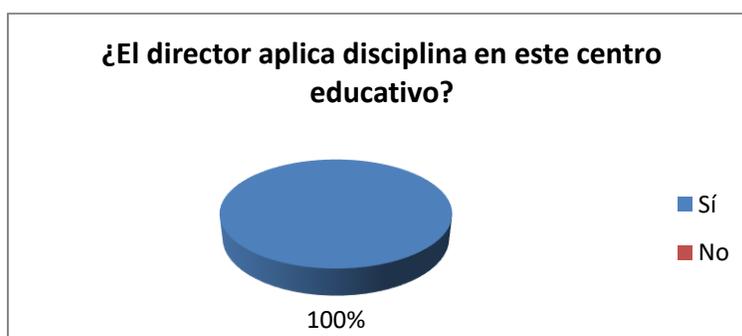


Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Dentro de un grupo de personal acostumbrado a una rutina de trabajo es difícil romper con paradigmas e innovar con la administración y educación puesto que se crea una forma de trabajo creativa y entretenida para los docentes y estudiantes.

Dos sectores sobresalen, los que afirman que la disciplina es la estrategia principal utilizada por el director para poder administrar correctamente a esta institución educativa, y los que rectifican que las reuniones con padres de familia ayudan en gran cantidad al mejoramiento de la conducta de los estudiantes.

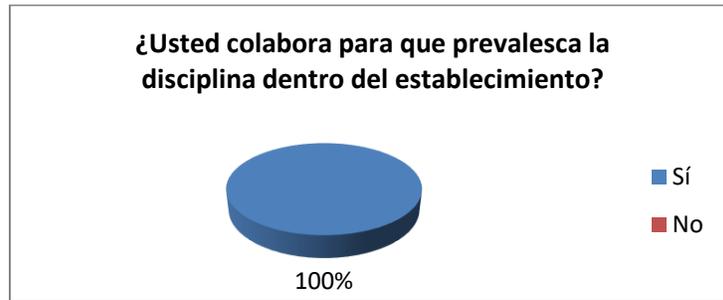
Gráfica. 9



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Como se menciona anteriormente los docentes han hecho énfasis en la disciplina, siendo esta la principal estrategia utilizada para el mejoramiento del trabajo docente y por ende la elevación de la calidad educativa, el total de los docentes encuestados mencionan que el director en funciones de esta institución educativa utiliza disciplina en el centro educativo y que gracias a ello han podido mejorar su estatus dentro de la comunidad su relación entre docentes y estudiantes y la relación que deben de tener con los padres de familia.

Gráfica. 10



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Para que todo se lleve con armonía y orden dentro de una comunidad educativa es necesario darle seguimiento y apoyar las iniciativas propuestas para que estas funcionen y tengan resultados satisfactorios, el total de docentes ayudan al director a fomentar la disciplina en el centro, dando todo su apoyo para que la situaciones se resuelvan pronto y de la mejor manera sin afectar a nadie dentro y fuera del aula.

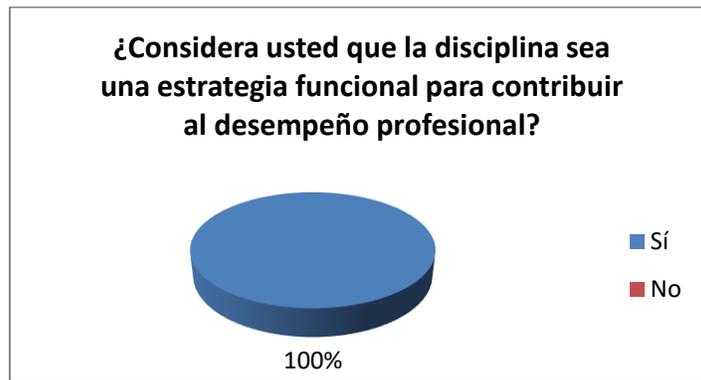
Gráfica. 11



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Cada uno de los docentes tiene criterios y piensan de diferentes maneras la gran mayoría de los docentes opinan que los métodos de disciplina aplicados en este centro educativo son efectivos. Es necesario implementar diversas técnicas para el mejoramiento de las conductas de los estudiantes y de la calidad educativa.

Gráfica. 12



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Los docentes de la esta institución educativa hacen mención al cambio positivo que surgió luego del cambio de administración y gratifican esa mejora a la disciplina implementada en las diferentes ramas del establecimiento, la responsabilidad y el desempeño han aumentado gracias al uso correcto de esta estrategia y es por ello que todos de los docentes consideran la disciplina como una estrategia funcional y los ha ayudado en su desempeño profesional.

Gráfica. 13



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Es imprescindible dentro del centro educativo que el director tenga comunicación constante con los padres de familia no solo para que ellos se mantengan informados sobre la educación de sus hijos sino también para ayudar a mejorar su comportamiento dentro de la institución educativa y poder resolver conflictos que en su momento se presenten, es por ello que el total de los docentes considera importante la comunicación que el director debe de tener con los padres de familia y no únicamente cuando estos sean citados en el centro sino también por mantener el interés sobre la educación de sus hijos.

Boletas de encuestas a estudiantes

Gráfica. 14



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Las personas idóneas para poder calificar a los docentes son los estudiantes debido a que ellos son los beneficiados del hecho educativo, ellos saben que tan preparados están los docentes al momento de impartir las clases y lo mucho que pueden llegar a aprender con ellos, lo que la mayoría de los estudiantes dijo que el rendimiento de los docentes era eficiente, mientras una cuarta parte dijo que el rendimiento eficiente se demostraba con algunas ocasiones.

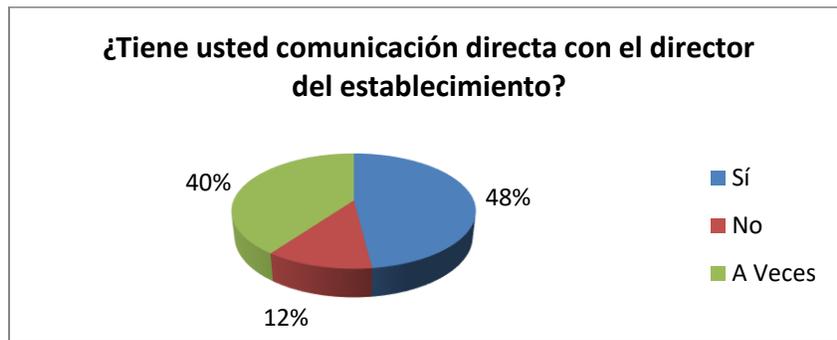
Gráfica. 15



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Es muy fácil criticar la labor docente, pero no todos los estudiantes son conscientes de su desempeño y esfuerzo para su educación, la tercera parte de los estudiantes encuestados considera su rendimiento escolar como excelente; mientras la mayoría dijo tener un rendimiento escolar regular puesto que contaban con la ayuda de los padres y no tenían que hacer ningún esfuerzo para solventar sus estudios.

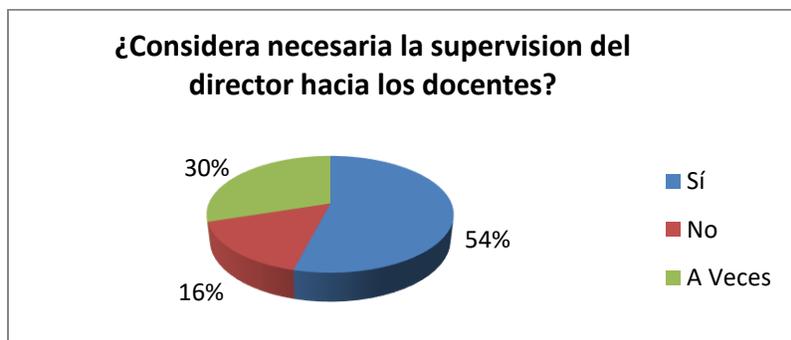
Gráfica. 16



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Es más fácil poder comunicarse con una persona a la que se le confía una personal que genera confianza entre los docentes y los estudiantes y crea un buen clima organizacional, casi la mitad dijeron tener una comunicación constante con el director para tratar asuntos relacionados con la educación y simplemente tener una plática amena, pero un sector significativo indicó que a veces ocurre.

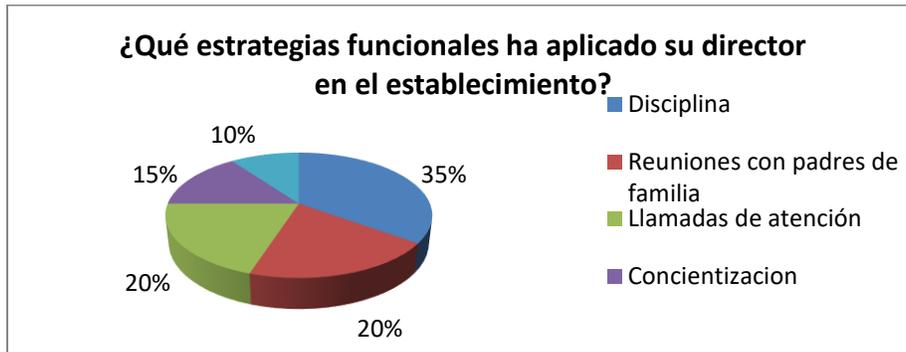
Gráfica. 17



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Cuando un docente se ve inspeccionado seguidamente, se ve obligado a mejorar las acciones que realiza dentro del aula para poder mejorar su clase y que esta se note, la mayoría de los estudiantes encuestados consideran necesaria la supervisión constante del director hacia los docentes, y casi la tercera parte de ellos dijo que era necesaria la supervisión pero no tan seguida ya que los docentes en ocasiones sentían temor y nerviosismo al ser supervisados.

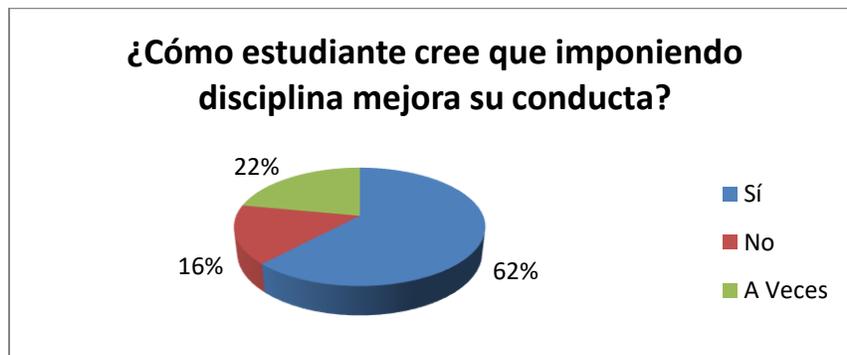
Gráfica. 18



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Al igual que los docentes, a los estudiantes se les cuestionó acerca de las estrategias visibles que había utilizado el director del establecimiento para mejorar el entorno institucional; predominó quienes indicaron la disciplina, seguido de los que indicaron que las reuniones con padres de familia puesto que con ayuda de ellos pueden mejorar su conducta, así como los que expresaron las llamadas de atención.

Gráfica. 19



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

El cambio no radica en la cuestión del carácter privado o estatal de los establecimientos, sino en los estilos de gestión que caracterizan uno u otro segmento de la acción educativa. La mayoría de los estudiantes dijo que la disciplina mejoraba su conducta, mientras un pequeño sector dijo que no puesto que a ellos les permitían hacer ciertas cosas indebidas en su casa y la cuarta parte dijo que a veces la disciplina ayudaba en su conducta.

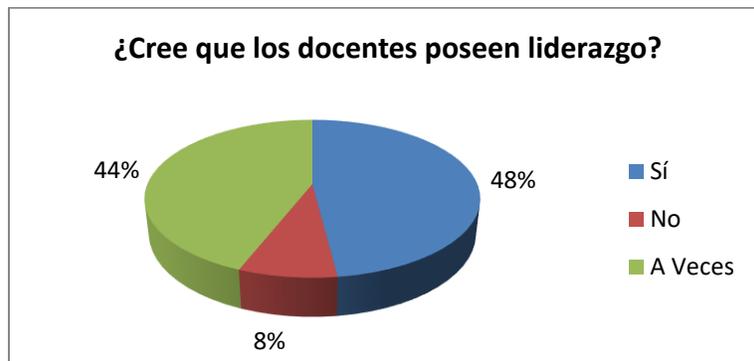
Gráfica. 20



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

La capacidad de plantear estrategias que permitan mirar la realidad educativa global y proyectar soluciones a los problemas que involucran a los directivos. Un poco más de la mitad de los estudiantes respondieron esta pregunta con un sí, mientras una tercera parte mencionó que a veces.

Gráfica. 21



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, el líder hace que éste equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos y los estudiantes de esta institución respondieron de la siguiente manera, casi la mitad dijo que si percibía liderazgo dentro de sus docentes, seguido de cerca por los que dijeron que en algunas situaciones se portaban como líderes.

Gráfica. 22



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

El director en conjunto con los docentes enfatiza la preparación recibida con propósitos de velar por el desarrollo de cada institución educativa y de la institución en total. La gran mayoría de los estudiantes han notado el cumplimiento del director con sus respectivas funciones.

Gráfica. 23



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Las direcciones deben ser enfatizadas y descritas con el liderazgo para que cada elemento se sienta en confianza y satisfecho de las actividades que realizan para el bienestar estudiantil y mejorar la calidad educativa del establecimiento. En proporciones similares los estudiantes califican como excelentes los servicios recibidos en esta institución así como los que dijeron ser regulares puesto que han tenido algunos inconvenientes con las secretarías y administradores.

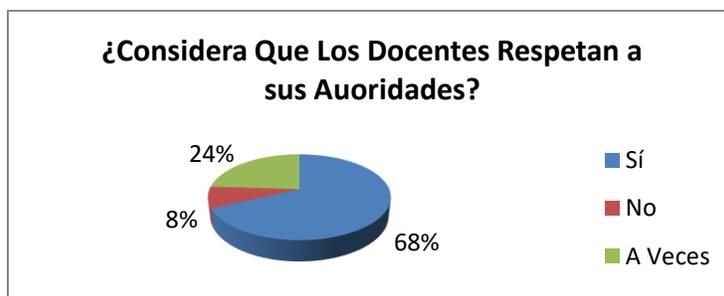
Gráfica. 24



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

La calidad educativa de cada establecimiento es reflejo de la calidad de administración con la cual propicien sus actividades primeramente el director y de igual forma los docentes. En cada establecimiento los parámetros de disciplina deben ser efecto de la dinámica, eficiencia y eficacia con la que cada elemento realice sus actividades, son cada una de las metodologías y procesos que se realizan en calidad de desarrollo. La mayoría de los encuestados si han visualizado disciplina en sus docentes mientras la cuarta parte únicamente cuando la situación lo amerita.

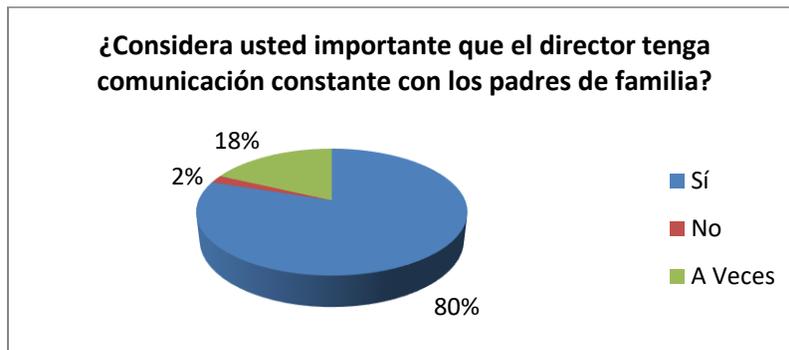
Gráfica. 25



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Las acciones moderadas que conlleven al desarrollo y calidad institucional deben ser reflejo de un trabajo en equipo, equitativo, democrático y participativo donde se proyecte una visión y misión en la que cada elemento de la comunidad tenga aportes significativos. Los docentes lejos de enmarcar una educación de calidad, deben ser orientados a la búsqueda de educación formativa llevada a la excelencia. La mayoría considera que cada uno de los docentes respetan a la parte administrativa, seguido de los que a veces lo ha notado porque le da mucha importancia.

Gráfica. 26



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017

Si se propicia cada uno de estos factores se puede lograr una calidad formativa, eficiente y porque no decirlo excelente en esta institución educativa. Para ello es importante moderar la calidad en la participación activa de todos los elementos de la comunidad educativa. Un sector muy significativo de los estudiantes creen necesaria la comunicación entre director y padres de familia puesto que esto ayuda a mejorar la calidad educativa y los comportamientos de cada uno, son pocos los que dijeron que a veces ya que los padres no cuentan con el tiempo necesario para poder ir al centro educativo.



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Boleta de encuesta a Docentes

La presente Encuesta tiene como propósito obtener información básica que servirá para la elaboración del trabajo de tesina titulada “Estrategias administrativas que contribuyen a la elevación de la calidad docente en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la aldea Chocolá, San Pablo Jocopilas Suchitepéquez”, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

Indicaciones: Escriba una X según la opción que crea conveniente.

1. ¿Qué grado académico posee?

Diversificado
PEM

Licenciado
Otros

2. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en este establecimiento?

1-3 años
8-10 años

4-7 años
más de 10 años

3. ¿Aplica alguna técnica o estrategia administrativa en su labor?

Sí No A veces

4. ¿Cómo calificaría la calidad docente de esta institución?

Excelente Regular Deficiente

5. ¿Conscientemente se considera usted un buen docente?

Sí No A veces

6. ¿Recibe usted acompañamiento administrativo por parte del director en su labor docente?

Sí No A veces

7. ¿Ha percibido algún cambio positivo o crecimiento profesional en su desempeño docente?

Sí No

Describe: _____

8. ¿Qué estrategias administrativas ha aplicado el director del establecimiento para contribuir a su labor docente?

Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	Amenazas	<input type="checkbox"/>
Atención personalizada	<input type="checkbox"/>	Reuniones con padres de familia	<input type="checkbox"/>
Concientización	<input type="checkbox"/>	Reuniones con docentes	<input type="checkbox"/>
Sensibilización	<input type="checkbox"/>	Disciplina	<input type="checkbox"/>
Liderazgo	<input type="checkbox"/>	Otras	<input type="checkbox"/>

9. ¿El director aplica la disciplina en este centro educativo?

Sí No

¿Cómo? _____

10. ¿Usted colabora para que prevalezca la disciplina dentro del establecimiento?

Sí No A veces

11. ¿Cree que los métodos de disciplina aplicados son efectivos?

Sí No A veces

12. ¿Considera usted que la disciplina sea una estrategia funcional para contribuir al buen desempeño profesional?

Sí No

¿Porque? _____

13. ¿Considera importante la relación entre padres de familia y director?

Sí No A veces



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Entrevista a director

La presente entrevista tiene como propósito obtener información básica que servirá para la elaboración del trabajo de tesina titulada “Estrategias administrativas que contribuyen a la elevación de la calidad docente en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la aldea Chocolá, San Pablo Jocopilas Suchitepéquez”, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

Indicaciones: A continuación se le presenta una serie de preguntas, las cuales deberá responder.

1. ¿Cuál es su experiencia en las funciones administrativas?

2. ¿A qué problemas se ha enfrentado dentro de su administración?

3. ¿Cómo ha solucionado cada uno de esos problemas?

4. ¿Se considera usted un administrador estratégico?

5. ¿Qué estrategias funcionales ha aplicado en su administración?

6. ¿Utiliza métodos, estrategias y técnicas innovadoras para mejorar la conducta de los estudiantes de esta institución educativa?

7. ¿Considera usted que los docentes cumplen responsablemente con su horario laboral?

8. ¿Según su criterio, ve usted liderazgo dentro de su personal docente?

9. ¿Considera que todo el personal docente cumple con las comisiones impartidas?

10. ¿Conscientemente usted considera que está cumpliendo con sus funciones administrativas, velando por la calidad educativa para los estudiantes?

11. ¿Por qué es importante que el personal docente, el director y los padres de familia mantengan una relación constante?

12. ¿Según su criterio, cree que los docentes lo respetan dándole su lugar como autoridad?

13. ¿Cómo director ha supervisado las clases impartidas por los docentes?

14. ¿Desde su punto de vista profesional, considera que la disciplina tanto en docentes como en estudiantes es un factor importante para lograr una calidad educativa?

15. ¿Impone constantemente disciplina entre todo el personal a su cargo?

16. ¿Se considera usted un líder dentro de la institución educativa?

17. ¿En este centro educativo se tiene una relación frecuente con los padres de familia?

18. ¿Considera que una buena administración mejoraría la educación en la institución?



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Boleta de encuesta a Estudiantes

La presente Encuesta tiene como propósito obtener información básica que servirá para la elaboración del trabajo de tesina titulada “Estrategias administrativas que contribuyen a la elevación de la calidad docente en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la aldea Chocolá, San Pablo Jocopilas Suchitepéquez”, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

Indicaciones: Escriba una X según la opción que crea conveniente.

1. ¿Considera eficiente el rendimiento de sus docentes?

Sí No A veces

2. ¿Cómo considera su rendimiento educativo?

Excelente Regular Malo

3. ¿Tiene usted comunicación directa con el director del establecimiento?

Sí No A veces

4. ¿Considera necesaria la supervisión del director hacia los docentes?

Sí No A veces

5. ¿Qué estrategias funcionales ha aplicado su director en el establecimiento?

Reuniones con padres de familia	<input type="checkbox"/>	Concientización	<input type="checkbox"/>
Llamadas de atención	<input type="checkbox"/>	Atención	<input type="checkbox"/>
Autoritarismo	<input type="checkbox"/>	Disciplina	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cómo estudiante cree que imponiendo disciplina mejora su conducta?

Sí No A veces

7. ¿Considera que los docentes son responsables y cumplen con su horario de trabajo?

Sí No A veces

8. ¿Cree que los docentes poseen liderazgo?

Sí No A veces

9. ¿Considera que el Director están cumpliendo con sus respectivas funciones?

Sí No A veces

10. ¿Cómo calificaría la calidad de los servicios recibidos en el establecimiento?

Excelentes Regulares Malos

11. ¿Ha visualizado usted disciplina entre docentes?

Sí No A veces

12. ¿Considera que los docentes respetan a sus autoridades?

Sí No A veces

13. ¿Considera usted importante que el director tenga una comunicación constante con los padres de familia?

Sí No A veces



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017



Fuente. Tesinista, Licenciatura en Ped. Y Admon. Educ. CUNSUROC. 2017



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Mazatenango 08 de septiembre de 2018
Dic. T.G.C.P. No. 17-2018

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario del Sur Occidente
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio en mi calidad de Profesora titular del curso: E402 Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC, y a lo establecido en los artículos: 39, 50 y 59 del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **ASESORA PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: **"Estrategias administrativas en la calidad educativa del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de Aldea Chocolá, San Pablo Jocopilas, Suchitepéquez"** elaborada por la estudiante: **PEM/TAE Josselyn Clarissa Cifuentes Estrada, carné 201240814 y CUI 2146 17432 1009**. Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad en su contenido, metódica de la investigación, pertinencia de los resultados y redacción; por lo que, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Lcda. Mónica Xaron Gómez Hernández
ASESORA PRINCIPAL



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Mazatenango 08 de septiembre de 2018
Dic. T.G.C.P. No. 18-2018

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario del-Sur Occidente
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio y con base al nombramiento de fecha 13 de octubre de 2017. Ref. E.P.F.S 22-2017 de la Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana y a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60 y 61, del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **REVISORA** del trabajo de tesina: **"Estrategias administrativas en la calidad educativa del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de Aldea Chocóla, San Pablo Jocopilas, Suchitepéquez"** elaborada por la estudiante: **PEM/TAE Josselyn Clarissa Cifuentes Estrada, carné 201240814 y CUI 2146 17432 1009.** Quien ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Lcda. Senia Marizol Orozco Aguilar
REVISORA



Mazatenango 11 de septiembre de 2018

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director del Centro Universitario de Sur Occidente
Edificio

Respetable Doctor:

Basada en los dictámenes favorables del Trabajo de Tesina titulada **“Estrategias administrativas en la calidad educativa del Instituto de Educación Básica Por Cooperativa de Aldea Chocolá, San Pablo Jocopilas, Suchitepéquez”**, elaborada por la estudiante: **Josselyn Clarissa Cifuentes Estrada, carné 20140814 CUI, 2146 17432 1009** de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 62., del **“Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente”**, se adjunta el informe de la tesina completa, incluyendo copia de los dictámenes respectivos, para su conocimiento y autorización del IMPRÍMASE de la misma, para que pueda proseguir el trámite respectivo para el Examen General Público y Acto de Graduación como Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

Agradeciendo su amable atención, me es grato suscribirme de usted.

Atentamente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

MSc. Tania Elvira Mattoquin Vásquez
Coordinadora de Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana





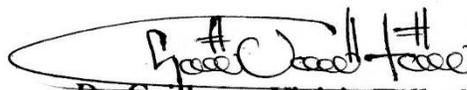
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ
DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO

CUNSUROC/USAC-I-17-2018

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el siete de noviembre de dos mil dieciocho_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y revisor,
SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TITULADA: "ESTRATEGIAS
ADMINISTRATIVAS EN LA CALIDAD EDUCATIVA DEL INSTITUTO DE
EDUCACIÓN BÁSICA POR COOPERATIVA DE ALDEA CHOCOLÁ, SAN PABLO
JOCOPILAS, SUCHITEPÉQUEZ" de la estudiante: **Josselyn Clarissa Cifuentes
Estrada**, carné **201240814 CUI: 2146 17432 1009** de la carrera Licenciatura en Pedagogía
y Administración Educativa, Plan Fin de Semana.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director



/gris