

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Totonicapán
Departamento del Ejercicio Profesional Supervisado
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
con Orientación en Medio Ambiente



Tesis

El liderazgo del Director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario.

Estudio realizado en escuelas del sector educativo 08-01-01 de la cabecera de Totonicapán

Aracely Magalí García Álvarez

Carné: 201140561

Asesor: Licda. Fabiana Camila Tzul de Alvarado

Guatemala, Totonicapán, mayo de 2021



REPRESENTANTES DEL CONSEJO DIRECTIVO

Centro Universitario de Totonicapán

Rector en funciones: Dr. Jorge Fernando Orellana Oliva

Nombre	Representante de Facultad o Colegio
M.A. Ing. Carlos Humberto Aroche Sandoval	Director
Ing. Erick Rocael de León Guzmán	Secretario del Consejo Directivo
Dr. Julián Alejandro Saquimux Canastuj	Representante Docente de la Facultad de Ciencias Médicas
Dr. Juan Carlos Godínez Rodríguez	Representante Profesional del Colegio de Abogados y Notarios de Guatemala
Srta. Valeska Jimena Contreras Paz	Representante Estudiantil de la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia
Sr. Erwin Esteban Molina Díaz	Representante Estudiantil de la Facultad de Ciencias Económicas

Autoridades Universitarias

AUTORIDADES DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE TOTONICAPÁN

DIRECTOR:

M.A. Ing. Carlos Humberto Aroche Sandoval

PLANIFICADOR ACADÉMICO:

Ing. Erick Rocael de León Guzmán

COORDINADOR ACADÉMICO:

Lic. Arnoldo René Castañón Ramírez

COORDINADOR DE LA CARRERA:

M.Sc. Milton Alejandro Felipe Ordoñez Benítez

COORDINADORA DEL DEPARTAMENTO DE EPS

Licda. Fabiana Camila Tzul de Alvarado





USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

CENTRO UNIVERSITARIO DE TOTONICAPÁN

DIRECCIÓN

Ref. D-I.MA.-CHAS/ING.FORESTAL/CUNTOTO

Número 004-2021

El Director del Centro Universitario de Totonicapán de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen de aprobación con referencia No. TESIS/No. 03-2021 **COORDINACIÓN ACADÉMICA**, emitido por el Coordinador Académico del Centro Universitario de Totonicapán el Licenciado Arnoldo René Castañón Ramírez, al informe final de tesis presentado por la estudiante universitaria **ARACELY MAGALÍ GARCÍA ÁLVAREZ**, registro académico No. 201140561, trabajo titulado "El liderazgo del Director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario: Estudio realizado en escuelas del Sector educativo 08-01- 01 de la Cabecera departamental de Totonicapán", de la Carrera de Ingeniería Forestal, para lo cual esta dirección **AUTORIZA** a impresión de cinco (5) ejemplares del mismo y una (1) copia en digital (CD) del trabajo anteriormente descrito, mismos que deben entregarse a donde corresponde.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS".

Ing. Carlos Humberto Areche Sandoval

Director

Centro Universitario de Totonicapán



C.c. Archivo

7766-4717



Cuntoto USAC Oficial



<http://cuntoto.usac.edu.gt/>



direccioncuntoto@usac.edu.gt



**DICTAMEN TESIS/No. 03-2021
COORDINACIÓN ACADÉMICA**

Ing. Carlos Aroche Sandoval
Director
Centro Universitario de Totonicapán

Respetable Ing. Aroche.

Por este medio me dirijo a usted con el propósito de informar que se tuvo a la vista el dictamen de aprobación del **INFORME FINAL DE TESIS** de la estudiante **ARACELY MAGALÍ GARCÍA ÁLVAREZ**, registro académico No. **201140561**, titulado "El liderazgo del Director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario: Estudio realizado en escuelas del Sector educativo 08-01-01 de la Cabecera departamental de Totonicapán", de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Orientación en Medio Ambiente, emitido por la Licda. Fabiana Camila Tzul, Coordinadora del Departamento del Ejercicio Profesional Supervisado CUNTOTO, con referencia Oficio No 74-2021 Ref.FCT/c, de fecha 07 de mayo de 2,021, así mismo, se presentó el dictamen de revisión de la jefatura de la Biblioteca, con referencia Oficio Ref. No. Tesis/04-2021 de fecha 14 de mayo de 2,021, donde se informa que se ha cumplido con "observaciones en redacción y estilo que deben estar acordes a un trabajo académico de grado exigidas por este Centro Universitario y la Universidad de San Carlos de Guatemala", por lo cual se emite **DICTAMEN FAVORABLE** al trabajo mencionado.

Por lo expuesto se solicita emisión de Dictamen para impresión del Informe final de Tesis de la estudiante **ARACELY MAGALÍ GARCÍA ÁLVAREZ**.

Y para los usos que a la interesada convenga, se extiende, firma y sella el presente a los veintiún días del mes de mayo de 2,021.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS".

Lic. Arnoldo Castañón
Coordinador Académico
Centro Universitario de Totonicapán





Biblioteca

Oficio Ref. No. Tesis/04-2021

Totonicapán, 14 de mayo de 2021

Lic. Arnoldo René Castañón Ramírez
Coordinador Académico
Centro Universitario de Totonicapán

Respetable Licenciado

Por este medio me dirijo a usted con el propósito de informar que se presentó a la jefatura de esta Biblioteca la revisión del informe final de **TESIS** del (la) estudiante: **ARACELY MAGALÍ GARCÍA ÁLVAREZ**, registro académico No. **201140561**, el cual está titulado como: "El liderazgo del Director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario: Estudio realizado en escuelas del Sector educativo 08-01-01 de la Cabecera departamental de Totonicapán" y el que contara con la asesoría, revisión y aprobación del (la) Licda. Fabiana Camila Tzul de Alvarado.

Al mencionado informe se le efectuó observaciones en redacción y estilo que deben de estar acordes a un trabajo académico de grado exigidas por este Centro Universitario y la Universidad de San Carlos de Guatemala, las mismas fueron atendidas por el (la) estudiante, por lo que solicito a usted pueda emitir el **DICTAMEN FAVORABLE** para que éste (a) pueda continuar con las gestiones previas a su graduación.

Sin otro particular muy atentamente.

f)


Bib. Mario Santiago Pérez



"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

4ª. Avenida Norte C-49, Zona 1, primer nivel, Palín, Totonicapán.

Teléfono (502) 7766-2545 Correo Electrónico: bibliotecacuntoto@usac.edu.gt

Oficina Administrativa: 4 Calle entre 7ª y 8ª avenida, zona 1

Palacio Municipal de Totonicapán, Segundo Nivel

Teléfono: (502) 7766- 1853

<http://cuntoto.usac.edu.gt/>

Dedicatoria

A Dios

Arquitecto eterno del universo y fuente de vida, quien, con su inmensa misericordia, ha sido mi guía, fortaleza, y su amor han estado conmigo hasta el día de hoy.

A mi madre

Romelia Álvarez. Quien ha sido mi inspiración que me motiva a seguir adelante con su amor. Que mi triunfo, sea una recompensa a su ilusión.

A mi abuelita

Por ser el pilar importante y por demostrarme siempre su apoyo incondicional en todo momento.

A mis hermanos y cuñadas, y sobrinas

Evelio García, Yuly Pu y Mishell García, Jorge García, Micaela Batz y Lesly Aracely García por su amor y cariño.

A mi novio

Fernando Velásquez, por el apoyo y su amor que me brindó en los momentos difíciles que me correspondió enfrentar en la carrera.

A la licenciada

Zaira Janeth García Noriega, por ser una amiga incondicional y ejemplo de vida.

Agradecimiento

A Dios

A Dios quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición y misericordia llena siempre mi vida.

A mi querida madre

Por estar siempre presente y ser eternamente mi apoyo y motivación para llevar el proceso hasta su finalización.

A la asesora

Master en Educación Fabiana Camila Tzul de Alvarado que me guio con mucha inteligencia pacientemente para poder realizar la investigación en los diferentes procesos.

Al Centro Universitario de Totonicapán

Institución que me brindó la oportunidad de realizar mis estudios del profesorado y licenciatura y de la cual siempre llevo gratos recuerdos y a todos los catedráticos que me impartieron sus conocimientos y experiencias que serán la base de mi profesión

A todas las demás personas, familiares, amigos y compañeros

Que me apoyaron a lo largo de mi carrera universitaria y en la realización de este trabajo.

Índice general

Hoja de respeto	
Autoridades Universitarias	
Dictamen de Dirección	
Dictamen de Planificación Académica	
Dictamen de Biblioteca	
Dedicatoria.....	7
Agradecimiento	8
Resumen	18
K'utb'al pa ri ch'ab'al k'iche'	22
Introducción	23
Capítulo I	25
1.1. Marco Contextual.....	25
1.1.1. Ubicación.....	25
1.1.2. Colindancias.....	25
1.1.3. Clima	25
1.1.4. Historia de la creación de la Coordinación Técnica administrativa.....	26
1.2. Antecedentes.....	26
1.3. Marco Teórico.....	38
1.3.1. Liderazgo	38
1.3.2. Líder	39
1.3.3. Estilos de liderazgo	39
1.3.4. Dimensiones de liderazgo	40
1.3.5. Características de un líder	41
1.3.6. Cualidades del líder	43
1.3.7. El liderazgo escolar	43
1.3.8. Administración educativa.....	44
1.3.9. Administración escolar	45
1.3.10. La Administración escolar y su relación con la organización, supervisión, legislación, el planeamiento y la política escolar	45
1.3.11. Educación Primaria	46
1.3.12. El Director	46
1.3.12.1. Importancia del director	46
1.3.12.2. Funciones del director.....	47
1.3.12.3. Obligaciones de los Directores	48
1.3.12.4. Rol del Director en la administración escolar	49
1.3.13. Docentes	50
1.3.13.1. Obligaciones de los educadores	51

1.3.13.2. Funciones de los educadores en la administración escolar	52
1.3.14. Educandos	52
1.3.15. Aspectos que ejercen una fuerte influencia en el liderazgo con respecto a las instituciones escolares	53
1.3.15.1. La comunicación	53
1.3.15.2. Relaciones humanas	54
1.3.15.3. Clima organizacional.....	55
1.3.15.4. Cultura organizacional	57
1.3.15.5. Toma de decisiones.....	57
1.3.15.6. Trabajo en equipo.....	58
1.3.15.7. Gestión administrativa	59
1.3.16. La relevancia de la práctica del liderazgo por parte de los administradores escolares	60
1.3.16.1. Los beneficios de una buena administración escolar en la niñez, docentes y padres de familia	62
1.4. Marco legal	62
1.4.1. Constitución Política de la República de Guatemala de 1985.....	63
1.4.2. Reglamento de la Ley de Servicio Civil.....	64
1.4.3. Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91.....	66
1.4.3.1. Derechos de los educandos	67
1.4.3.2. Derechos de los educadores	68
1.4.4. Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, Decreto 27-2003	74
1.4.5. Acuerdo Ministerial No. 01-2011 Normativa de Convivencia Pacífica y Disciplina para una Cultura de Paz en los Centros Educativos	75
Capítulo II.....	79
2.1. Planteamiento del problema	79
2.2. Objetivos	81
2.2.1. Objetivo General.....	81
2.2.2. Objetivos Específicos	81
2.3. Hipótesis.....	82
2.3.1. Hipótesis Alternativa.....	82
2.3.2. Hipótesis Nula	82
2.4. Variables	82
2.4.1. Definición de variables	82
2.4.1.1. Variable independiente.....	82
2.4.1.2. Variable dependiente	83

2.4.2.	Operacionalización de variables	85
2.5.	Alcances	97
2.5.1.	Geográfico	97
2.5.2.	Social	98
2.5.3.	Temporal	98
2.6.	Límites	98
2.6.1.	Financieros	98
2.6.2.	Geográfico	99
2.6.3.	Social	99
2.6.4.	Aportes	100
2.6.4.1.	<i>Técnico</i>	100
2.6.4.2.	<i>Social</i>	100
2.6.4.3.	<i>Profesional</i>	100
Capítulo	III.....	101
3.1.	Metodología.....	101
3.1.1.	Enfoque de la investigación	101
3.1.2.	Tipo de investigación	102
3.1.3.	Método	102
3.1.4.	Técnicas e instrumento.....	103
3.1.4.1.	<i>Técnicas</i>	103
3.1.4.2.	<i>Instrumentos</i>	104
3.1.4.3.	<i>Procedimientos</i>	104
3.1.5.	Muestreo	105
3.1.5.1.	<i>Tipo de muestreo</i>	105
3.1.5.2.	<i>Criterio de aplicación</i>	109
3.2.	Recursos	112
3.2.1.	Talento humano	112
3.2.2.	Físicos.....	112
3.2.3.	Financieros.....	113
3.2.3.1.	<i>Presupuesto</i>	113
Capítulo	IV	114
4.1.	Resultados.....	114
4.1.1.	Gráficas de tabulación de datos	115
4.1.1.1.	<i>Boleta de encuesta dirigida a docentes</i>	115
4.2.	Comprobación de la Hipótesis	143
4.2.1.	Análisis descriptivo de la comprobación de la hipótesis.....	143
4.2.1.1.	<i>Hipótesis alternativa</i>	144

4.2.1.2. <i>Hipótesis Alternativa aceptada</i>	144
4.2.1.3. <i>Hipótesis Nula</i>	145
4.3. <i>Análisis y discusión de resultados</i>	146
Conclusiones	152
Recomendaciones	154
Referencias	156
Glosario	159
Siglas y Abreviaturas	162
Apéndices	163
Apéndice A: Cronograma.....	163
Apéndice B: Comprobación de Hipótesis	164
Apéndice C: boleta de encuesta	170
Apéndice D: Gráficas de tabulación de datos boleta de Encuesta dirigida a Directores.	179

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de variables	85
Tabla 2: Población total	106
Tabla 3: Muestreo de docentes	107
Tabla 4: Lista de docentes para ser encuestados	110
Tabla 5: Lista de establecimientos seleccionados	111
Tabla 6: presupuesto de la investigación	113
Tabla 7: Cronograma de actividades	163
Tabla 8: Comprobación de hipótesis	166
Tabla 9: ¿Cómo Director tiene un grado asignado?	179
Tabla 10: ¿Cuántas personas laboran en la institución que tiene a su responsabilidad?	180
Tabla 11: De estos aspectos, ¿cuáles se deben desarrollar en un centro educativo?	180
Tabla 12: ¿Cuáles son las características que practica como líder con los miembros de la comunidad educativa?	180
Tabla 13: Marque con una x las cualidades que practica como Director.	181
Tabla 14: ¿El liderazgo del Director influye en los docentes?	181
Tabla 15: ¿Cómo son las relaciones humanas entre el Director y los docentes?	181
Tabla 16: Marque con una x, lo que ejerce como Director	182
Tabla 17: ¿Permite que el personal actúe con libertad para la realización de actividades en el centro educativo?	182
Tabla 18: ¿Establece criterios que permitan la negociación con el equipo de trabajo en el desarrollo de las actividades planificadas?	182
Tabla 19: En el establecimiento educativo, en el que labora ha existido algún conflicto con el personal docente.	183
Tabla 20: ¿Por qué cree que se originan los conflictos entre docentes y Director? .	183
Tabla 21: ¿La organización de los docentes para el desarrollo de las actividades en el centro educativo le parece?	183
Tabla 22: De estos aspectos que se le presentan, ¿cuáles pertenecen a la administración escolar?	184

Tabla 23: ¿Cómo Director del centro educativo aplica algún tipo de estrategias que favorezcan el clima organizacional?.....	184
Tabla 24: ¿En qué período de tiempo, realiza la supervisión del proceso de aprendizaje de la niñez, con los docentes?	184
Tabla 25: ¿Qué acciones promueve en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la niñez?	185
Tabla 26: ¿Para la asignación de grados a los docentes que criterios toma en cuenta?	185
Tabla 27: ¿Para organizar actividades en el centro educativo usted toma en cuenta?	185
Tabla 28: ¿Cuándo un docente incurre en una falta administrativa qué medidas aplica para solucionar el caso?	186
Tabla 29: ¿A quiénes recurre para la solución de problemas en el centro educativo?	186
Tabla 30: ¿Cómo promueve la actualización docente?	186
Tabla 31: ¿Qué tipo de liderazgo desarrolla usted?	187
Tabla 32: ¿En el Centro educativo el Director tiene un grado asignado?	187
Tabla 33: De estos aspectos, ¿cuáles se deben desarrollar en un centro educativo?	187
Tabla 34: ¿Cuáles son las características que practica el Director, como líder del centro educativo en el que labora?	188
Tabla 35: Marque con una x las cualidades que practica el Director del centro educativo donde labora.	188
Tabla 36: ¿El liderazgo del Director influye en los docentes?	188
Tabla 37: ¿Cómo son las relaciones humanas entre el Director y los docentes?	189
Tabla 38: Marque con una x, lo que el Director ejerce con la comunidad educativa.	189
Tabla 39: ¿El Director, permite que el personal actúe con libertad para la realización de actividades en el centro educativo?	189

Tabla 40: ¿El Director del centro educativo, establece criterios que permitan la negociación con el equipo de trabajo, en el desarrollo de las actividades planificadas?	190
Tabla 41: ¿En el establecimiento educativo, en el que labora, ha existido algún conflicto con el Director?	190
Tabla 42: ¿Por qué cree que se originan los conflictos entre docentes y Director?	190
Tabla 43: ¿La organización de los docentes para el desarrollo de las actividades en el centro educativo le parece?	190
Tabla 44: De estos aspectos que se le presentan, ¿cuáles pertenecen a la administración escolar?	191
Tabla 45: ¿Aplica el Director del centro educativo algún tipo de estrategia que favorezca el clima organizacional?	191
Tabla 46: ¿El Director, en qué periodo de tiempo realiza la supervisión del proceso de aprendizaje de la niñez?	191
Tabla 47: Qué acciones promueve el Director en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la niñez.	192
Tabla 48: ¿Para la asignación de grados a los docentes, que criterios toma en cuenta el Director?	192
Tabla 49: ¿Para organizar actividades en el centro educativo el Director toma en cuenta?	193
Tabla 50: ¿Cuándo un docente incurre en una falta administrativa qué medidas aplica el Director para solucionar el caso?	193
Tabla 51: ¿A quiénes recurre el Director para la solución de problemas en el centro educativo?	193
Tabla 52: ¿Cómo promueve el Director la actualización docente?	194
Tabla 53: ¿Qué tipo de liderazgo desarrolla el Director de su establecimiento educativo?	194

Índice de figuras

Figura 1: ¿En el Centro educativo el Director tiene un grado asignado?, sí, no.	115
Figura 2: De estos aspectos, ¿cuáles se deben desarrollar en un centro educativo?	116
Figura 3: ¿Cuáles son las características que practica el Director, como líder del centro educativo en el que labora?	117
Figura 4: Marque con una x las cualidades que practica el Director del centro educativo.	119
Figura 5: ¿El liderazgo del Director influye en los docentes?	120
Figura 6: ¿Cómo son las relaciones humanas entre el Director y los docentes?	121
Figura 7: Marque con una x, lo que el Director ejerce con la comunidad educativa.	122
Figura 8: ¿El Director, permite que el personal actúe con libertad para la realización de actividades en el centro educativo?	123
Figura 9: ¿El Director del centro educativo, establece criterios que permitan la negociación con el equipo de trabajo, en el desarrollo de las actividades planificadas?	125
Figura 10: ¿En el establecimiento educativo, en el que labora, ha existido algún conflicto con el Director?	126
Figura 11: ¿Por qué cree que se originan los conflictos entre docentes y Director?	127
Figura 12: ¿La organización de los docentes para el desarrollo de las actividades en el centro educativo le parece?	128
Figura 13: ¿De estos aspectos que se le presentan, ¿cuáles pertenecen a la administración escolar?	130
Figura 14: ¿Aplica el Director del centro educativo algún tipo de estrategia que favorezca el clima organizacional?.....	131
Figura 15: ¿El Director, en qué período de tiempo, realiza la supervisión del proceso de aprendizaje de la niñez?	132
Figura 16: Qué acciones promueve el Director en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la niñez.	134
Figura 17: ¿Para la asignación de grados a los docentes, que criterios toma en cuenta el Director?	135

Figura 18: ¿Para organizar actividades en el centro educativo el Director toma en cuenta?	137
Figura 19: ¿Cuándo un docente incurre en una falta administrativa qué medidas aplica el Director para solucionar el caso?	138
Figura 20: ¿A quiénes recurre el Director para la solución de problemas en el centro educativo?	139
Figura 21: ¿Cómo promueve el Director la actualización docente?.....	141
Figura 22: ¿Qué tipo de liderazgo desarrolla el Director de su establecimiento educativo?	142
Figura 23: Esquema de la comprobación de la hipótesis	164
Figura 24: Esquema de la hipótesis	165
Figura 25: La fotografía demuestra la conversación con los diferentes Directores y docentes del sector 08-01-01 usando WhatsApp para aplicar la encuesta.....	195
Figura 26: La fotografía demuestra la conversación con los diferentes Directores y docentes del sector 08-01-01 usando WhatsApp.	195
Figura 27: La fotografía demuestra la respuesta de la Directora de un establecimiento del sector 08-01-01 usando WhatsApp.	195
Figura 28: La fotografía demuestra la respuesta de un Director de un establecimiento del sector 08-01-01 usando WhatsApp, y sus palabras de apoyo.	196

Resumen

El trabajo de investigación titulado “El liderazgo del Director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario”. Estudio realizado en el sector 08-01-01 de la cabecera de Totonicapán, que cuenta con un total de 17 establecimientos. Una de las metas era comprobar las formas en el que se orienta un centro educativo, en función a la gestión, dirección y supervisión, tal como lo manifiestan los objetivos que definieron el rumbo del problema investigado.

Por la tipificación de la problemática, fue necesario abordar el tema de liderazgo, encaminado a establecer si se desarrollan prácticas de administración escolar, de tal manera que los Directores de los establecimientos del sector 08-01-01, si poseen los conocimientos y cualidades de un buen líder que son fortaleza, sabiduría, perseverancia, empatía, espíritu de servicio y humildad. Se utilizó un enfoque de tipo cualitativo, para sustentar fehacientemente el trabajo y el marco teórico está diseñado de tal modo que cubre ampliamente las variables del estudio en mención.

También, en los resultados de la hipótesis se evidenció que se aplican diferentes tipos de liderazgo tales como: democrático, liberal, autocrático y burocrático para obtener una buena administración escolar del nivel primaria, siendo una interacción en los individuos y crear un clima apropiado al desarrollar los procesos de dirección, motivación, comunicación, toma de decisiones, cumplimiento de metas, supervisión y control. Asimismo, se determinó que los administradores escolares deben caracterizarse por ser, no solamente líderes positivos, sino personas íntegras, capaz de influir en los demás.

Por lo tanto, se evidenció que el 100% de administradores escolares encuestados respondió, que es de suma importancia el liderazgo en la vida del administrador escolar porque se logra trabajar en armonía entre personal administrativo y docente. En este sentido, es fundamental enfatizar que los docentes son elementos importantes para el logro del éxito de la institución educativa, por lo que necesitan un líder visionario que los motive y apoye en las actividades a ejecutarse durante todo el ciclo lectivo.

Se concluye que es necesario que los 17 Directores sector 08-01-01 de la cabecera de Totonicapán, apliquen de manera correcta las aptitudes de un buen líder y conozcan que la administración educativa es un proceso social donde se asume la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente los procesos administrativos, ya que ellos son los encargados directos de guiar y controlar las actividades administrativas, logrando así las metas y objetivos propuestos en los establecimientos, ejerciendo liderazgo participativo y democrático para aprovechar las oportunidades y fortalezas del equipo de trabajo.

Palabras Clave: Totonicapán-educación primaria, tipos de liderazgo, gestión del Director de escuelas, administración escolar del nivel primario, cualidades del Director.

Abstract

The research work entitled "The leadership of the principal and its influence on the process of school administration at the primary level." Study carried out in the sector 08-01-01 of the head of Totonicapán, which has a total of 17 establishments. One of the goals was to verify the ways in which the direction of an educational center is directed, based on management, direction and supervision, as manifested by the objectives that defined the course of the investigated problem.

Due to the classification of the problem, it was necessary to address the issue of leadership since it is aimed at good school administration, in such a way that the directors of the establishments of the 08-01-01 sector, have mastery of the qualities of a good leader which are strength, wisdom, perseverance, empathy, a spirit of service and humility. A qualitative approach was used to reliably support the work, that is, the theoretical framework is designed in such a way that it broadly covers the variables of the study in question, creating a methodological proposal to improve the problem investigated, which is taking place in the country.

Also, in obtaining results, the use of different types of leadership is evidenced to obtain good school administration at the primary level, it is a concession of interaction in individuals and creating an appropriate climate when developing the processes of direction, motivation, communication, decision-making goal fulfillment, supervision and control. Likewise, it was evidenced that school administrators should be characterized by being, not only positive leaders, but people of integrity, capable of influencing others.}

Therefore, it is necessary for 17 principals sector 08-01-01 of the head of Totonicapán to know or know that educational administration is a social process where responsibility is assumed to plan and regulate administrative processes efficiently since they are directly in charge of guiding and controlling administrative activities, thus achieving goals and objectives of the establishments, applying leadership to take advantage of the opportunities and strengths of the context.

Finally, it was evidenced that 100% of school administrators surveyed responded that leadership in the life of the school administrator is of the utmost importance since it is possible to work in harmony between administrative and teaching staff. In this sense, it is important to emphasize that teachers are important elements for the success of the educational institution, so they need a visionary leader to motivate and support them in the activities to be carried out throughout the school year.

Key Words: Totonicapán-primary education, types of leadership, management of the Director of schools, school administration of the primary level, qualities of the Director.

K'utb'al pa ri ch'ab'al k'iche'

Le chakunem rech raqan uq'ab' re majb'al eta'amanik. Nik'ox rij pa le uq'atb'al 08-01-01 rech we Tinimit Chu'imeq'ena'. Uwokomrib' wuqub'tijob'al. Jun chike we animal we chakunem are'ri unimal ri uchakunem ri k'amal b'e rech ri et'amanik rech taqaik eta'amanik. Jacha kub'ij ri jawanik rech ri nik'onem chakunem.

We jun chakunem are ri jun k'ulmatajem ku toq'ij rajawxik xb'anic unik'oxik we jun chakunem rech Taqanik are kutajej ub'e'al rech jun utz nik'owem taqanem re eta'amanem, rumal k'ula ri ek'amal taqbe' rech ri etijob'al rech ri q'atal 08-01-01 rajajawaxik kaketamaj ri uchakunem jun Kamalb'e taqanel. Xchakux jun ub'e'al rech rilik , rech kil ri chakunem xuquje ku sukumaj richakunem tatajin kab'anik.

K'isb'al kilik rawi kpokisaxwi ri jalantaq uwach nimanik taqanik rech jun utz rilik uta'ik taqanik rech etamanik, jawje' rajawaxik kab'an ub'anic ronojel uwach chaq rech utz je'kelawi ri karaj ri ub'e'al.

Ri ek'altaq b'e rech taq ri tijob'al ma xaqxutaj ya'atal chikech ke taqanik, xane lo rajawaxik are'e nabé ka kib'an ri chakunem ka kikám ki b'e ri erachil, ku nikójj weje'ke ri chak.Konolel ri e 100% etataqnelab'o ek'altaqbé rech etamanik ka junamataj ri chakunem we konojel ke tob'anik wekó jamarikal par i tijob'al xuquje kuk'ri ajtijab'.

Rumal k'ula rajawaxik kilik ka tayik che le ajtijab' sibálaj erajawaxik rech xa junam kariq ri utzilal rech uriqik ri jamaril pa le ja tijob'al, rajawaxik ri k'amal bé kuto' ronojel le junab, rech etamanik.

Tzijenem: Kamalb'e, rech etamanik re majb'al junab', nabe' tijob'al, tzukunem, kutub'al be'

Introducción

El presente trabajo de investigación denominado: “El liderazgo del Director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario, estudio que se realizó en escuelas del sector 08-01-01 de la cabecera de Totonicapán”, tiene como finalidad establecer el desempeño del Director como administrador y su influencia en la gestión de los centros educativos, tomando en cuenta que el rol que desempeña es fundamental para la eficiencia y eficacia del desarrollo de enseñanza-aprendizaje; tema que incide en el componente educativo.

El documento se estructura en tres Capítulos, describiendo sus elementos de forma resumida en lo siguiente: en el Capítulo I se desarrolla las referencias, los antecedentes que fundamentan la investigación, así como el marco teórico y el fundamento legal, se analizaron los conceptos básicos y terminología técnica que servirán de base para el desarrollo utilizando fuentes bibliográficas referentes al tema en mención.

El Capítulo II se refiere al planteamiento del problema, los objetivos generales y específicos, hipótesis y variables; se hace referencia a los alcances, límites y aportes; es decir lo que se pretende lograr, las dificultades que pueden presentarse y cómo y contribuirá en el tema de investigación.

El Capítulo III presenta el diseño metodológico, tipo de investigación, método, muestreo y las técnicas e instrumentos a utilizar en las actividades a ejecutar; apoyo del talento humano, recursos físicos y financieros.

Así también el Capítulo IV se describe de forma gráfica y descriptiva, el análisis de los resultados obtenidos, derivado de la aplicación de instrumentos para recolectar información respecto al tema de investigación.

Asimismo, el interés por este estudio, es determinar el liderazgo del director en los principios administrativos que guíen correctamente el logro de objetivos y metas educativas; buscando respuestas a las exigencias de la sociedad actual; por lo que la tesis se considera relevante y pertinente.

Capítulo I

1.1. Marco Contextual

1.1.1. Ubicación

El municipio y departamento de Totonicapán está situado en la región sur-occidente de Guatemala y el nombre del mismo, en el idioma k'iche' es «Chuwi meq'ina'» cuyo significado es «sobre el agua caliente».

La ciudad de Totonicapán situada en un valle montañoso, se localiza en el altiplano occidental de Guatemala, está a una distancia de 98 kilómetros de la capital. El Departamento se encuentra localizado en el Sur-occidente o región VI, cuenta con una extensión territorial de 1,061 km², una altitud de 2,495 metros sobre el nivel del mar, se sitúa en la longitud oeste 91° 21' 38" y en la latitud norte 14° 54' 39".

1.1.2. Colindancias

Sus colindancias son:

- Norte: Santa María Chiquimula y Momostenango, municipios del departamento de Totonicapán
- Oeste: Cantel, municipio del departamento de Quetzaltenango
- Sur: Salcajá, municipio del departamento de Quetzaltenango
- Sureste: Santa Catarina Ixtahuacán, y Nahualá, municipios del departamento de Sololá

1.1.3. Clima

El clima de Totonicapán es frío que es más intenso en los últimos y primeros meses del año, según el Programa de Emergencias por Desastres Naturales –PEDN- en el municipio se promedia una temperatura mínima de 12°C, (Grados centígrados), y extremas en noviembre a febrero de hasta –7°C. La máxima promedio es de 18°C.

1.1.4. Historia de la creación de la Coordinación Técnica administrativa

En lo que se refiere a la formación del municipio por el tema de descentralización el Ministerio de Educación por medio del Acuerdo Gubernativo 165-96 se logra la creación de Direcciones Departamentales y Coordinaciones Técnicas Administrativas a nivel nacional.

Unidad de Planificación Educativa de la Dirección Departamental de Educación, Totonicapán (2018), confiere los siguientes datos:

Actualmente en el departamento de Totonicapán se cuenta con una Dirección Departamental de Educación, la cual tiene bajo su responsabilidad la dirección de varios programas y sectores educativos dentro de los cuales se encuentra el sector educativo 08-01-01 del nivel primario, que es dirigido por un Coordinador Técnico Administrativo para supervisar y acompañar a diecisiete directores de centros educativos públicos, ubicados en las zonas 1, 2, 3 y 4 de la cabecera departamental y en los cantones de Xantún, Chuculjuyup, Xolsacmalja, Chiyax I, y II; asimismo está integrado por 143 docentes que brindan educación a 3033 estudiantes que laboran en jornadas matutinas y vespertinas de lunes a viernes. (Unidad de Planificación Educativa, 2018)

1.2. Antecedentes

Los estudios realizados referentes al tema del liderazgo del director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario, ha sido motivo de escudriñamientos para otras personas y que servirán de apoyo al contenido en referencia. En atención a ello, se presentan investigaciones relacionadas con el trabajo de tesis que se abordará.

Genaro Daniel Escobar Guzmán en el año 2014 presentó la tesis titulada “Estilos de liderazgo en directores de colegios del nivel medio diversificado de la cabecera departamental de Huehuetenango”, de la carrera Licenciatura en Psicología

Industrial/Organizacional, estudiante de la Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar”, Guatemala, en la cual sostiene:

El objetivo es establecer el estilo de liderazgo manifestado en los directores de los establecimientos mencionados. Estudio de tipo descriptivo, realizado en cuatro colegios, de once, que imparten educación media diversificado en la cabecera departamental de Huehuetenango. Los sujetos específicos fueron 64 personas, entre ellas 5 directores y 59 catedráticos; para lo cual, no utilizó ninguna estimación muestral. Aplicó como instrumento de evaluación, el cuestionario. (p. 1)

Como resultado se obtiene que el 100% de los directores evaluados tienen una tendencia hacia el estilo de liderazgo autocrático, a relegar a segundo plano el estilo de liderazgo liberal y en un tercer puesto el estilo participativo. (p. 61)

Concluye que: “El estilo de liderazgo que los catedráticos evaluados perciben de sus directores es en un nivel alto el estilo autocrático, y como estilo secundario a nivel medio el estilo liberal, presentando poca diferencia con los resultados generales”. (p. 68)

Los aportes de esta investigación son importantes, ya que determina los estilos de liderazgo de los docentes hacia su objetivo o metas incrementando la productividad, creatividad e innovación del aprendizaje para lograr el éxito institucional y la satisfacción de necesidades de los mismos. Tomando en cuenta lo fundamental es que exista una orientación adecuada en las instituciones educativas por los beneficios directos como motivación, agrado laboral, mejora en la atención a la población estudiantil y otros.

Ligia María Concepción Álvarez Molina en el año 2014 en su tesis titulada “Estilos de Liderazgo de Directores de Colegios Privados de Retalhuleu” previo a obtener el título de Licenciada en Psicóloga Industrial / Organizacional, de la Universidad Rafael Landívar con sede Regional de Retalhuleu, Guatemala, indica que:

Añade que un liderazgo para inclusión escolar, ha de ser democrático y participativo, en el que ocupan un lugar fundamental las dinámicas de indagación abierta, comunicación, diálogo, colaboración, trabajo en grupo en un marco de respeto en el que necesariamente confluyen perspectivas no siempre consensuadas, a veces conflictivas, sobre las que hay que optar desde una base moral. (p. 14)

Concluyendo que: “los directores de los colegios de Retalhuleu predominan el estilo de liderazgo autoritario con 25 personas teniendo un 78%, el Estilo laissez faire se refleja con 6 personas teniendo un 19% y el estilo democrático se refleja con 1 persona teniendo un 3%”. (p. 34)

Muchas veces, se piensa que el director está en un puesto de liderazgo que solamente corrige, manipula, impone y dicta; cuando en realidad, el dirigente tiene que ser un facilitador de los procesos laborales y educativos. El líder cuestiona, aporta e interpreta de acuerdo con su experiencia previa, muestra su desacuerdo entonces debe de esforzarse con el objetivo de facilitar las interacciones interpersonales y organizar la actividad educativa, de tal forma que el docente se convierta en un sujeto activo y no en un receptor pasivo.

El segundo factor es la predominancia de los líderes autoritarios que manipulan dictan y deciden por los objetivos a alcanzar en los establecimientos y en su equipo de trabajo sin aceptar opiniones de los subordinados, siendo estas prácticas las que dificultan el desarrollo de las actividades y las metas propuestas para mejorar la administración escolar.

Kimberly Edda Marcella Cabrera Mejía en el año 2014 en su tesis titulada "Análisis de tipos de liderazgo en coordinadores de la Escuela de Agricultura" previo a conferirse el título de Licenciada en Psicología Industrial/Organizacional, estudiante de la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, menciona que:

Buscó identificar el perfil de líder que ejercen los coordinadores de áreas de trabajo de la escuela mencionada por medio de su trabajo en el que escribe: que los estudios de liderazgo hoy cobran una extraordinaria importancia en todos los ámbitos incluyendo en la educación. La tarea educativa siempre ha llevado implícita la función del liderazgo. (p. 11)

La población estuvo constituida por un total de 12 sujetos de género masculino y género femenino, en detalle fueron 2 mandos directivos y 10 mandos medios y los 12 sujetos son encargados de coordinación de áreas de trabajo. Los resultados demostraron que los coordinadores de la Escuela de Agricultura del Nororiente de Zacapa ejercen en un 80% el estilo de liderazgo autocrático, orientado hacia la tarea que da prioridad al trabajo más que a servir a las personas y el 20% se enfoca al liderazgo participativo. (p. 66)

Los aportes de esta investigación determinan que los factores como la experiencia, formación y género inciden dentro del liderazgo, cabe mencionar que los estudios a este tema, hoy cobran una extraordinaria importancia en todos los ámbitos incluyendo la educación. Los líderes no nacen, llegan a serlo a través de sus esfuerzos personales en el que van adquiriendo esa difícil capacidad de movilizar a los demás.

Francisca Tomas Mazariegos en el año 2014 en su tesis titulada: "Liderazgo Resonante de Directores y su Contribución a la Resolución de Conflictos", previo a conferirse el título de Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa, en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, indica que:

En el estudio de tipo descriptivo aportó información acerca del tema, al indicar como planteamiento de problema que los directores de los establecimientos educativos del país, son profesionales que se encuentran al frente de diferentes grupos de docentes para guiar el proceso pedagógico y administrativo. (p. 17)

En el desarrollo de la metodología se realizó una encuesta para recopilar la información, se utilizaron 112 boletas de encuestas, a docentes del nivel primario del sector oficial, la muestra tomó al 20.5% de docentes, al 33.3% de directores y al 100% de supervisores de educación. Equivalentes a 112 docentes de ambos sexos, 26 y 3 respectivamente. (p. 50)

Como resultados de la investigación se evidencia que los directores educativos poseen liderazgo resonante, mismo que contribuye a buscar acuerdos y soluciones de conflictos que se dan entre el personal docente, los educandos de los centros educativos, esto de manera pacífica e intentan lograr un convenio que sea justo y deje satisfechas a ambas partes. Se recomienda a la Supervisión educativa, Dirección Departamental de Educación y al MINEDUC capacitar a los directores educativos de las escuelas oficiales, con el objetivo fortalecer su liderazgo con características resonantes para la resolución de conflictos educativos. (p. 96)

Esta investigación aporta que el liderazgo del director se caracteriza por presentar conductas que facilitan respeto a cada uno de sus seguidores, tomando en cuenta que los conflictos se entienden como problemas compartidos que deben resolverse de forma cooperativa. Se trata fundamentalmente de llegar a un acuerdo que sea beneficioso para todos.

Evelyn Magalí Cruz Alvarado en el año 2014 en su tesis titulada: “Liderazgo y su Incidencia en la Administración”, previo a obtener el título de Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala del Centro Universitario de Sur Occidente, Guatemala, indicó que:

Con los datos extraídos de las entrevistas los docentes indican que el director práctico en un 10% liderazgo democrático, en un 30% liderazgo autoritario y en un 60% liderazgo liberal; llegando a la conclusión de que existen deficiencias marcadas en el perfil de los administradores educativos en cuanto a la

metodología y estrategias administrativas de liderazgo que inciden en la calidad de los servicios que se prestan en la comunidad educativa de Mazatenango, Suchitepéquez, siendo esta la razón de recomendar la implementación de un proceso de actualización administrativa a través de talleres, charlas, capacitaciones, que promuevan innovación en el proceso de liderazgo democrático en la educación que es de vital importancia en su incidencia en los procesos educativos. (p. 30)

En la actualidad, no es suficiente poseer carisma o simpatía para ser líder de un equipo de trabajo o dirigir una gran empresa o institución educativa, de hecho, nunca han sido suficientes estas habilidades por sí solas. En un tiempo se creyó que acompañadas de prácticas como ser organizado, ordenado y sistemático podrían funcionar, pero, hoy en día, es necesario comprender que el liderazgo, es una identidad integral que da ejemplo y coadyuva a que se cumplan fines, objetivos y metas para afrontar los desafíos de la sociedad y el mundo.

Marcela Hernández Hernández en el año 2014 en la tesis titulada: “El liderazgo y su incidencia en el proceso de administración escolar de los institutos nacionales de educación básica de telesecundaria del departamento de Suchitepéquez, Mazatenango”, previo a obtener el título de Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa, en el Centro Universitario de Suroccidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, describe que:

Tiene como objetivo analizar la incidencia del Liderazgo en el proceso de Administración Escolar, resaltando que la importancia que tiene el liderazgo para el desarrollo de las instituciones educativas, el 80% de los docentes encuestados de los institutos de Telesecundaria del departamento de Suchitepéquez, justifica que el liderazgo permite lograr los objetivos y metas que se plantean durante la planificación anual. (p. 99)

Asimismo, el 100% de administradores escolares encuestados con la misma interrogante respondió, que es de suma importancia el liderazgo en la vida del administrador escolar, ya que con liderazgo se logra trabajar en armonía entre personal administrativo y docente. Con referencia al tipo de líder que prevalece en los administradores escolares, el 70% de docentes encuestados expresó, que en lo que respecta a sus instituciones escolares los directores se caracterizan por manejar un liderazgo de tipo autocrático, debido a que no respetan opiniones e ideas al momento de tomar decisiones, asimismo no participan en las actividades organizadas que se realizan en la institución educativa. (p. 100)

De igual forma dentro de las conclusiones establece que para lograr un liderazgo que favorezca a la administración escolar de los INEB de Telesecundaria, es importante que los directores pongan en práctica sus capacidades como líderes administrativos, que les permita mantener una buena comunicación, buenas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, entre otros, dado que la administración educativa les permite planificar, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas. Asimismo, la administración no solamente es delegar funciones, sino orientar, integrar, y por supuesto acompañar las actividades escolares. (p. 145)

El liderazgo debe constituirse en una conducta de buenas relaciones humanas dentro del campo organizacional, por tal razón, es necesario en la administración de todo establecimiento educativo. El líder administrativo tiene que conocer la motivación humana, guiar a los demás, asimismo, tener la capacidad de fomentar a través de la humanización, un proceso de interacción entre los individuos y crear un clima apropiado al desarrollar los procesos de dirección, estimulación, comunicación, toma de decisiones, cumplimiento de metas, supervisión y control.

Manuel Raxuleu Ambrosio en el año 2014 en su tesis titulada: "Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente, realizado con directores, docentes y estudiantes de tercero básico de Institutos de Educación Básica del Distrito

Escolar No. 07-06-03 del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, del departamento de Sololá, previo a obtener el título de Licenciado en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa de la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, describe:

Como objetivo describir la vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente en los institutos de educación básica del Distrito Escolar No. 07-06-03, Aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá. Por el tipo de investigación la metodología consistió en la aplicación de cuatro cuestionarios contruidos a partir del marco conceptual teórico de la investigación y fueron elaborados por el responsable de esta investigación. La muestra se conformó por 347 sujetos distribuidos en 9 directores, 70 docentes y 268 estudiantes, del grado de tercero básico. (p. 30)

El cálculo muestral se aplicó sólo a los estudiantes y se trabajó con todos los docentes y directores. Como resultados se obtuvieron: los directores de los institutos de educación básica del Distrito Escolar No. 07-06-03 fueron calificados con un nivel eficiente en el ejercicio de los indicadores propuestos por diversos autores en el área de liderazgo directivo escolar y que fueron abordados en el marco teórico conceptual, dando la recomendación que se debe establecer programas de desarrollo del liderazgo para directores en los que se priorice la atención a indicadores donde se alcanzaron resultados desfavorables: sin embargo se apoyó al proceso de formación y actualización docente, así como la promoción del trabajo cooperativo docente la incentivación y motivación al personal, el asesoramiento y acompañamiento del proceso de aprendizaje en las aulas, que constituyen un segundo grupo merecedor de intervención. (p. 43)

El liderazgo efectivo y el buen desempeño pedagógico profesional son los dos factores determinantes en el proceso educativo. El primer factor preponderante en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, lo constituye el trabajo didáctico del docente, seguido por la direccionalidad del director.

El segundo factor es el proceso educativo de calidad que se caracteriza por las más altas competencias de los profesionales involucrados en su desarrollo. Demandan capacidades, cualidades y actitudes de quienes ejercen cargos directivos y actividades de docencia para responder con precisión y seriedad a los objetivos y exigencias de la actualidad.

Karla Josefa Mejía Xicará en el año 2016 en su tesis titulada: “Liderazgo en los Directores” estudio realizado en los establecimientos públicos del distrito escolar 10-020 del municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, previo a obtener el título de Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa plan fin de semana de la Universidad de San Carlos de Guatemala, del Centro Universitario de Suroccidente, afirmó que:

Realizó una investigación con el objetivo de describir el tipo de liderazgo que ejercen los directores de los establecimientos públicos del distrito escolar 10-020 del municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, se elaboraron dos boletas de encuesta que se aplicaron a los administradores educativos y al personal docente de los establecimientos públicos del distrito escolar 10-020 del municipio de San Francisco Zapotitlán, departamento de Suchitepéquez, las cuales fueron aplicadas a un total de 14 directores y 105 docentes de los diferentes niveles de educación tanto del área urbana como rural. (p. 40)

De acuerdo con la respuesta que brindaron los administradores escolares y los docentes sobre esta interrogante, los datos recabados no coinciden, ya que los administradores manifiestan que el tipo de liderazgo que ejercen es el democrático, pese a que los docentes expresaron que los administradores además del democrático manifiestan un liderazgo autocrático y liberal, por lo que concluyó en que los directores de los establecimientos públicos del municipio de San Francisco Zapotitlán, Suchitepéquez, ejercen los tres tipos de liderazgo siendo estos: autocrático, democrático y liberal, informe que se obtuvo con los

miembros de la comunidad educativa, razón por la cual recomienda que los directores deben practicar sus capacidades como líderes administrativos implementando estrategias que evidencien el liderazgo y les permita mantener una buena comunicación, buenas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, manejo de conflicto, toma de decisiones, el logro de sus objetivos y el respeto mutuo. (p. 75)

Es fundamental que los administradores educativos desarrollen un liderazgo, donde todos los miembros de la comunidad educativa estén de acuerdo con las decisiones que se tomen en bienestar de los establecimientos.

El liderazgo de los directores en los centros educativos desempeña el rol en el desarrollo de las actividades planificadas, puesto que son las personas apropiadas para infundir en los docentes un clima organizacional adecuado para los miembros de la comunidad educativa.

Dilma Zarate Ramírez en el año 2011 en su tesis denominada: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima” previo a optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Administración de la Educación Universitaria, Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Educación Unidad De Post-Grado Lima – Perú.

Plantea como objetivo identificar la relación que existe entre el liderazgo directivo que presentan los directores en la Gestión Pedagógica, Institucional y Administrativo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Primaria del distrito de independencia. (p. 33)

El trabajo es una investigación con un enfoque cuantitativo no experimental y el tipo de diseño es el descriptivo transeccional o transversal. Este tipo de diseño de investigación permite describir las dos variables de estudio: “El liderazgo directivo”

y “el desempeño docente” en las instituciones educativas de Independencia, Lima. La muestra de estudio corresponde a las llamadas muestras probabilísticas estratificadas proporcionalmente, tanto para la población de docentes como de los estudiantes considerando como estratos a las instituciones educativas de donde provienen los alumnos y profesores (p. 153)

En el resultado de la investigación realizada se evidencia la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones gestión pedagógica, institucional y administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social. Concluyendo que los docentes y los alumnos están de acuerdo con las diferentes funciones que cumplen los administradores en las Instituciones Educativas. (p. 200)

El aporte de esta investigación es considerar la debida importancia del liderazgo en los directores para poder conducir y guiar a los miembros de la organización educativa con el fin de cumplir los objetivos y metas que la institución y el sistema educativo requiere con urgencia.

El trabajo del líder compromete a dirigir al grupo para que actúen siguiendo una dirección o camino planificado que los lleva a alcanzar los fines. Lógicamente se está obligado a seguir el rumbo cumpliendo y respetando las funciones propias que tiene cada integrante, todo esto según las políticas que son establecidas por la organización. Es por ello que lograr el objetivo o las metas; a través del esfuerzo de los integrantes de una institución es significativo y es el papel central de liderazgo.

Anny Quintero en el año 2015, en su tesis “Liderazgo del director en la integración de la escuela y la comunidad”, de Maestría Gerencia avanzada en educación. Facultad de Ciencias de la Educación de Dirección de Postgrado. Universidad de Carabobo, Venezuela, aporta lo siguiente:

Presentó el trabajo de investigación con la finalidad de analizar el liderazgo del director en la integración escuela y comunidad, en el Plantel “Abdon Calderón” del Sector Barbulo, ubicado en el municipio Naguanagua de la ciudad de Valencia, estado de Carabobo en Venezuela; metodológicamente fue una investigación descriptiva con diseño de campo. La población fue de 74 docentes de la institución y la muestra 22. Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario el mismo respondió a la validez de contenido, de constructo y de juicio de experto y la confiabilidad del mismo. (p. 38)

De igual manera se realizó una entrevista a los voceros de la comunidad educativa, constituida por 5 sujetos, cuyas respuestas verificaron los resultados obtenidos en el cuestionario en el que se obtuvieron como hallazgos revelados mediante el análisis, que el director ejerce un liderazgo autoritario, autocrático y controlador. También se detectó que hay factores que influyen en forma mediática para la integración escuela-comunidad, tales como: la cultura organizacional, la autonomía personal controlada, la no interacción del grupo y recomienda dar a conocer los resultados de esta investigación al personal directivo y en especial al director del plantel “Abdon Calderón”, para que reflexione acerca del tipo de liderazgo que viene ejerciendo y hacerle entender mediante un diálogo abierto que la participación de los representantes viene dada por el nivel de aceptación e incorporación en el proceso educativo de su representado en la toma de decisiones, en aquellos aspectos afines a la enseñanza de sus representados. (p. 51)

El Liderazgo del director en la integración de la comunidad educativa, plantea la importancia de una nueva gerencia formativa para lograr asumir los desafíos que implica liderar las gestiones y acciones que permitan consolidar la composición sistemática, necesaria y efectiva del binomio escuela y sociedad.

Cabe destacar que el gerente debe ser un profesional con una alta formación académica, actualizada, competente, administrador eficiente, organizador y con valores,

que dé cumplimiento a las políticas educativas establecidas en el sistema educativo entre las que se destaca la integración escuela-comunidad.

1.3. Marco Teórico

La importancia del marco teórico es fundamental dentro de un trabajo de investigación, debido que establece las acciones, metodologías, interpretación y la formulación de las conclusiones, también se abordan los criterios de estudio, es decir teorías previas que están implicadas en el tema.

1.3.1. Liderazgo

El concepto de liderazgo desde el punto de vista general y administrativo u organizacional se refiere a:

- Conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.
- También se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).
- La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o características especiales (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (siendo una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad).

1.3.2. Líder

El líder es aquel que es capaz de influir en los demás, ya sea a nivel colectivo, un equipo deportivo. Debe recordarse que el liderazgo no se relaciona con la posición jerárquica que se ocupa. Un individuo puede ser el jefe de un conjunto de personas, pero no orientador. El dirigente observa el exterior del grupo, para anticipar lo que hará en una situación determinada.

1.3.3. Estilos de liderazgo

Existen tres estilos de liderazgo según la relación entre el líder, sus seguidores y subalternos, los cuales se detallan a continuación:

- **Estilo autocrático:** se caracteriza por no dar lugar a tomar decisiones, es él que decide ante todo acontecimiento que suceda dentro de la empresa sin pedir opiniones de los demás. Es quien concentra el poder de las organizaciones, por ello un liderazgo unidireccional, ya que los colaboradores solamente deben obedecer órdenes que establece el líder.
- **Estilo democrático:** es el estilo de liderazgo en el cual se da la participación de los miembros del grupo, comentando los puntos a debatir y posteriormente el líder es quien toma la decisión luego de haber escuchado las opiniones de los demás, por lo que se percibe la unidad de equipo en la que se toman decisiones y las acciones en conjunto con los compañeros.
- **Estilo liberal o laissez-faire:** significa dejen construir o dejar pasar, conocida como una expresión francesa. Este estilo de liderazgo se caracteriza por libertad en la decisión de acciones que se deben tomar dentro de la empresa por parte del grupo de colaboradores, ya que el líder tiene una mínima participación, dejando a criterio la toma de decisiones a tercero, y no se responsabiliza. (Robbins y Coulter, 2005, p. 39)

Existen cuatro estilos de liderazgo según la conducta del líder y las características de subordinados, los menciona de la siguiente manera: Liderazgo de Laissez-Faire, Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático; de los cuales ya se mencionaron con anterioridad y el Liderazgo Burocrático el cual se describe a continuación:

- **Liderazgo burocrático:** se refiere a regla por regla, la conducta del líder se caracteriza por un alto grado de confianza en las reglas y por el uso de procedimientos a los que los líderes y los subordinados se someten. Aunque no se examina en detalle este tipo de liderazgo, implica un fuerte elemento autocrático y estructura inicial y se mencionará de nuevo en el contexto. (French, 1995, p. 10)

1.3.4. Dimensiones de liderazgo

El pensamiento sistemático habla de distintas dimensiones en las que los líderes pueden trabajar para dar equilibrio a su labor y ser quien dirige a su equipo de trabajo hacia cada una de los objetivos trazados. Por ello para liderar se debe escoger un camino específico a seguir basado en un plan que contenga metas claras y precisas. Acorde con diversas investigaciones se estableció un modelo que contiene la personalidad con las características de un buen líder, estas son:

- **Liderazgo Pedagógico:** Se focaliza en los procesos de aprendizaje, pero no se dejan abrumar por la escasez del entorno y ejercen influencia sobre el colectivo educativo para trabajar también en torno a otros ejes, como, por ejemplo, el desarrollo de la sensibilidad y la comprensión acerca de las dificultades de los familiares a las que pertenecen sus alumnos, la confianza cuando se utilizan variados y creativos métodos de enseñanza. La capacidad de observar funcionar el establecimiento en toda su complejidad es lo que permite al director construir en conjunto con los docentes, una visión clara de los fines para esa escuela y para sus estudiantes.

El liderazgo pedagógico está referido también a consolidar el respecto por lo diverso, socializar en valores y prácticas democráticas, desarrollar el pensamiento autónomo y fomentar los procesos de producción de conocimientos.

- **Liderazgo estratégico:** Hace a la capacidad del administrador educativo para orientar y dar sentido a los procesos pedagógicos, organizacionales y comunitarios que se desarrollan dentro de los centros. A tales efectos, establece acuerdos básicos con el resto de la comunidad educativa en torno a los objetivos de la escuela, definiendo las acciones, 17 metas y líneas de acción que permitan transitar los métodos de mejora o transformación que la institución se marque. El líder estratégico toma como puntos de referencia la planificación estratégica y la planificación situacional, la que, entre otros aspectos, rescatan la importancia de generar en el colectivo institucional la necesidad de iniciar procesos de mejora o transformación que surgen del diagnóstico de un problema.
- **Liderazgo comunitario:** El líder comunitario resulta fundamental en promover proactivos con la comunidad local y regional, así como también generar mecanismos de regulación interna que se adapten a las variaciones del entorno.

1.3.5. Características de un líder

Maxwell 2007 indica las características de un buen líder los cuales se detallan a continuación:

- **Comunicación verbal:** una persona con fuerte liderazgo es capaz de saber informar y comunicar lo que quiere a su equipo.
- **Escuchar:** la habilidad de escuchar permite al líder entender los problemas de las personas de su entorno, anticiparse a sus dudas y responder sus preguntas.
- **Persuadir:** las personas de buen liderazgo no piden a sus seguidores que simplemente sigan sus órdenes en forma ciega o vehemente. Primero los convencen de que algo y se debe hacer.

- **Usar el pensamiento crítico:** sobre todo para tomar decisiones y resolver problemas. Los buenos líderes miden las acciones y posibles soluciones de acuerdo a sus costos y beneficios.
- **Delegar trabajo:** incluso si tienen todo el conocimiento práctico para cada tarea, lo cual es poco probable, las personas de fuerte liderazgo saben que es más productivo asignar trabajo a aquellos que pueden hacerlo igual de bien o mejor.
- **Organizar:** los líderes fuertes tienen la habilidad de ordenar sus tareas y las del resto para hacer un trabajo eficiente.
- **Asumir la responsabilidad:** los de fuerte liderazgo no solo asumen sus propios actos, sino los de su equipo. No culpan a otros por sus propios errores, y comparten los errores de otros.
- **Perseverar:** no importa cuán difícil se pongan las cosas y cuán frecuente sus planes no resultan como esperaban, los buenos líderes son tenaces y logran alcanzar sus objetivos.
- **Adaptarse al cambio:** cuando las cosas no salen como se espera, la flexibilidad es clave. Las personas de fuerte liderazgo ajustan su plan a la coyuntura, mueven a su equipo y tienen más opciones de alcanzar el éxito.
- **Construir relaciones:** los buenos líderes desarrollan buenas relaciones de trabajo con su equipo y sus jefes o gerentes.
- **Respetar:** las personas de fuerte liderazgo no miran por encima del hombro a su personal a cargo; al contrario, muestran respeto hacia ellos.
- **Ayudar:** los buenos líderes siempre dan una mano al que la necesita, sobre todo cuando se trata de alcanzar objetivos de trabajo.
- **Manejar las crisis:** los de buen liderazgo responden rápida y efectivamente cuando los problemas aparecen.

1.3.6. Cualidades del líder

- **Sabiduría:** el buen líder, es aquel que conduce a los demás hacia metas altas, el verdadero guía, es un hombre sabio. El seduce porque sus colaboradores advierten que busca sinceramente la verdad y actúa de acuerdo con ella, buscando el bien para sí mismo, para la institución y para el equipo.
- **Fortaleza:** es virtud de ánimo, espíritu, principio vital, en donde el líder se mantiene vivo donde los demás desfallecen. Ataño el carácter.
- **Perseverancia:** la productividad, eficacia y en la opinión que los demás tienen del líder. La actitud de orientador puede tener un resultado poderoso, no tan solo en el equipo sino también en toda la organización. De hecho, todas las organizaciones son un reflejo de la actitud de sus líderes.
- **Empatía:** esta clase de liderazgo que es el líder empático se distingue de otras clases de líderes emprendedores, por el hecho de que son personas con una gran estabilidad emocional, estado de ánimo que les ayuda a tener una relación apacible y amable tanto con los clientes, empleados y proveedores, lo cual genera una simpatía natural con esta clase de emprendedores.
- **Espíritu de servicio:** se conecta con la plenitud humana de servidos y servidores y está con las ganancias empresariales, porque se vincula a las otras preocupaciones del mundo empresarial: calidad, conformación de equipos de trabajo, liderazgo y las comunicaciones interpersonales.
- **Humildad:** saben liderar con calma, pero seguros de sus acciones, comparten el crédito con quien lo merece y buscan formas de servir a los otros.

1.3.7. El liderazgo escolar

Es uno de los factores claves para el desarrollo de una educación de calidad. El ejercicio de este liderazgo recae principalmente sobre el director o directora del centro educativo, “los líderes escolares exitosos son aquellos que desarrollan una visión para

sus escuelas y, a través de un proceso de influencia, logran el objetivo deseado, articulando y compartiendo esta visión en cada oportunidad que tienen". (Bush, 2017)

Para la Unesco (2005) un buen liderazgo escolar consiste en:

- Transformar los sentimientos, actitudes y opiniones, así como las prácticas, con objeto de mejorar la cultura de la escuela. A la misma vez, reconoce que en escuelas aisladas y con pocos recursos como en muchas partes de América Latina la motivación e incentivos para ser un director/a innovador, previsor y participativo pueden ser mucho menores que en escuelas con contextos socioeconómicos más favorables. (p. 195)
- Según el estudio "El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región" (Unesco, 2014) "Aun cuando no suelen estar identificados en las funciones generales que consigna la normativa, los directores deben hacerse responsables de la implementación en su centro escolar de un conjunto amplio de programas escolares y extraescolares que son promovidos por las autoridades nacionales o subnacionales."

1.3.8. Administración educativa

La administración educativa, se define como:

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 docentes"; esta disciplina trata de organizar el trabajo del personal escolar (docentes, administrativos, etc.), y el manejo de recursos físicos, financieros, tecnológicos y pedagógicos, entre otros, para cumplir con el currículo definido por la sociedad educativa. La administración educativa, pues, es la parte de la administración general encargada del que hacer educativo. (Arroyo, 2009)

1.3.9. Administración escolar

Lemus (1975) define la educación escolar de la siguiente manera

La educación intencional y sistemática adopta cierta estructura determinada por las “estratificaciones” sociales; es decir señala maneras de ser y proceder recogidas y reguladas por la organización escolar. (p. 26)

1.3.10. La Administración escolar y su relación con la organización, supervisión, legislación, el planeamiento y la política escolar

Es importante conocer y entender cada una de estas disciplinas y la relación que tienen con la administración escolar, para ver si están sujetas a la coordinación o de dependencia jerárquica:

- a) **Administración:** es el control y manejo de los recursos materiales y humanos para ponerlos al servicio de los grandes fines y aspiraciones determinados por la política educativa.
- b) **Organización:** entendemos, el ordenamiento de los distintos elementos que intervienen en el quehacer educativo, incluyendo todo lo relacionado con una comunidad determinada.
- c) **Supervisión:** por Supervisión escolar se entiende el conjunto de acciones dirigidas al mejoramiento de las condiciones del proceso de enseñanza y aprendizaje de alumnos y maestros, al perfeccionamiento profesional de los educadores que se hallan en servicio y al mejoramiento de la situación educativa.
- d) **Legislación:** se refiere a normas de derecho escritas, encaminadas a regular las actividades de los elementos humanos encargados de la educación.
- e) **Planeamiento:** trata de la previsión de los distintos aspectos que tiene que considerarse en el desarrollo de una situación, en este caso educativo. En el

proceso continuo coma parte fundamental de actividades administrativas que se proyecta hacia el futuro para afrontar problemas inherentes al mejoramiento.

- f) **Política Escolar:** en la tesis afirma que es el conjunto de leyes, decretos, disposiciones, reglamentos y resoluciones que conforman la doctrina pedagógica de un país y fijan, así mismo los objetivos de esta y los procedimientos necesarios para alcanzarlos. Se encuentran incluidas dentro de las políticas públicas de cualquier país, las cuales tienen como finalidad establecer medidas y herramientas que puedan garantizar la calidad educativa. (Tabliabue, 2005) (p. 20)

1.3.11. Educación Primaria

Es aquella que se imparte a los niños comprendidos entre los 6 o 7 y los 11 o 12 años de edad, aproximadamente. El nivel de escolaridad corresponde al tipo de crecimiento psicobiológico llamado a veces segunda y tercera infancia, y por ello algunos psicopedagogos recomiendan dividirlo en dos ciclos: el elemental y el complementario. El grado fundamental tiene por objetivo continuar el adiestramiento del niño en las habilidades neuromusculares, la formación de hábitos y costumbres de beneficio individual y social, y la adquisición de conocimientos básicos necesarios para el desarrollo escolar. A este primer ciclo corresponden los grados 1º, 2º, y 3º de la escuela primaria. El siguiente periodo a 4º, 5º y 6º, y tienen por objeto la continuación de los propósitos de la primera fase, así como ofrecer la preparación general necesaria para iniciar la lucha.

1.3.12. El Director

1.3.12.1. Importancia del director

Todavía no ha sido destacada, como debería serlo, la importancia del director en la acción educativa. La figura del orientador, desgraciadamente, preocupa muy poco a los responsables de la educación y a los estudios de la pedagogía.

El director, más que el cerebro, es el corazón de la escuela. Cuántas escuelas lidian con dificultades de toda índole, pero gracias a su orientación, a alcanzar expresión y sentido de conducción dentro de la comunidad.

La función del director es muy compleja, considerando las partes interesadas en el proceso educativo: alumnos, padres, profesores y sociedad. Se deduce que las características fundamentales de un dirigente deberían ser:

- a) Preparación pedagógica adecuada
- b) Conciencia de los problemas de la educación
- c) Confianza en la acción de la escuela
- d) Capacidad de conducción.

1.3.12.2. Funciones del director

Las principales funciones de un director de escuela son: administrativa, pedagógica, social y de relaciones humanas.

- a) **Función administrativa:** tiene en cuenta la marcha y el perfeccionamiento de todas las tareas burocráticas de la escuela; observa las partes o fases de los trabajos escolares que no funcionan convenientemente o prevé modificaciones que los tornen más eficientes. El planeamiento de todas las actividades escolares y la supervisión de su ejecución forman parte de las obligaciones administrativas del director. Le cabe también estudiar ampliaciones, supresiones, y creaciones de nuevas actividades, según las necesidades de la escuela y de la comunidad a la cual sirve.
- b) **Función social:** por medio de ella el director realiza la interrelación escuela-comunidad y ofrece mejores oportunidades para la socialización del educando. La preocupación de integrar al docente en la población y formar el ciudadano debe ser constante la acción del orientador. La integración de los establecimientos con la humanidad, para que aquella se inspire en esta y así

las actividades escolares tengan un sentido de utilidad comunitaria, estarán en las prioridades de las acciones del encargado.

c) *Función de Relaciones Humanas:* esta es, tal vez, la función fundamental del director. A él le corresponde su empeño por transformar los centros en una auténtica comunidad de ideales y esfuerzos entre la dirección, el cuerpo administrativo, los cuerpos docentes y de alumnos. El dirigente necesita estar atento a las personas que viven y conviven en la escuela y fuera de ella, para que todos sumen entusiasmo y acciones de manera que los objetivos de la institución en particular y de la educación en general sean alcanzados.

d) *Función de renovación:* se trata de procurar la apertura de rutas que lleven a su centro a una constante renovación tanto en sus propósitos como en su acción didáctica, ajustándose a las nuevas necesidades del educando y de la sociedad. Para ello sea factible, el director no debe comprometerse demasiado con los detalles administrativos, delegando esa función a un tercero y así poder disponer del tiempo indispensable para reflexionar acerca del quehacer de la escuela, a fin de colocarla permanentemente en condiciones de responder a las acciones y exigencias que surgen en relación con los alumnos y la humanidad.

1.3.12.3. *Obligaciones de los Directores*

Se determina que cuando se prestan los servicios laborales a las instituciones educativas, todos los colaboradores asumen diferentes responsabilidades o deberes, en este caso son cargos de los directores de centros educativos según Ley de Educación Decreto Legislativo No. 12-91 Legislación Básica Educativa. Título III Garantías Personales de Educación Derechos y Obligaciones:

1. Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.

2. Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.
3. Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
4. Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.
5. Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
6. Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
7. Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
8. Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
9. Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
10. Propiciar las buenas relaciones entre los miembros de los centros educativos e interpersonales de la comunidad en general.
11. Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
12. Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.
13. Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

1.3.12.4. Rol del Director en la administración escolar

La importancia del liderazgo en los administradores escolares radica en la capacidad de estimular y motivar el proceso administrativo con una iniciativa propia y la aptitud de aprender en equipo y cooperar con otros.

El administrador escolar es el sujeto que sirve de enlace entre las autoridades y la comunidad educativa, de allí la importancia de su figura, su papel, y su preparación. Los orientadores como buenos líderes tienen la función de controlar y evaluar el progreso del personal docente, ofreciéndoles el apoyo necesario para ir mejorando el proceso de enseñanza aprendizaje para ello es primordial que los administradores escolares se actualicen no solo en conocimientos académicos, sino también en experiencias e intelectos pedagógicos, con capacitación de liderazgo.

1.3.13. Docentes

Según Quispe (2011) define, que docente:

Es la persona que ejerce la educación, enseña una ciencia o un arte y es el profesional encargado de conducir la enseñanza en un determinado nivel educativo. (p. 29).

Por lo general, la formación de los docentes se realiza en las escuelas normales o en universidades.

El docente debe fomentar un ambiente favorable, un clima de armonía, diseñar y desarrollar esquemas para la sesión de aprendizaje (aprendizajes esperados, secuencia de actividades evaluación), tomando en cuenta los intereses y necesidades de los alumnos, logrando que la actividad pedagógica influya significativamente en el compromiso y en el comportamiento de los pedagogos. Para ello tendrá que promover la participación activa de los educandos y compartir con ellos la realización de las clases.

Todo ciudadano que ejerce la acción de educar, por lo cual está muy vinculado a los pedagogos de los centros y de universidades, de la misma manera a los profesores que con distintos enfoques y orientaciones cumplen funciones educativas. Existen dos tipos de educadores: en un primer nivel, los padres o tutores, los maestros y la propia escuela como institución; y en un segundo grado, los amigos, las personas de resonancia pública, los medios de comunicación.

1.3.13.1. Obligaciones de los educadores

En este caso son deberes de los docentes de centros educativos según Ley de Educación. Decreto Legislativo No. 12-91 Legislación Básica Educativa. Título III Garantías Personales de Educación Derechos y Obligaciones los siguientes artículos:

Artículo 36. Obligaciones de los Educadores. Son obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

- a) Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
- b) Respetar y fomentar el respeto para con su comunidad en torno a los valores éticos y morales de esta última.
- c) Participar activamente en el proceso educativo.
- d) Actualizar los contenidos de la materia que enseñan y la metodología educativa que utilizan.
- e) Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica, social, política y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional.
- f) Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
- g) Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
- h) Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
- i) Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.
- j) Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.
- k) Integrar comisiones internas en su establecimiento.
- l) Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
- m) Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos.

1.3.13.2. Funciones de los educadores en la administración escolar

Las funciones influyen positivamente, ya que la principal función es el proceso educativo, para ello, deberá desarrollar las competencias de gestionar las actividades de doctrina dentro del aula como otras exigencias administrativas para tener resultados progresivos de enseñanza-aprendizaje de calidad que responda a las demandas de una buena administración escolar.

El educador debe crear las condiciones para ser el formador y desarrollador de valores; en esto es insustituible, ninguno podrá tocar el espíritu y el pensamiento del estudiante, sino él, tiene la responsabilidad de sembrar la semilla de la paz, de la belleza, de la verdad y de la justicia. Es indispensable considerar que la función docente es el ejercicio de unas tareas de carácter laboral educativo al servicio de una colectividad, con competencias en la acción de enseñar.

1.3.14. Educandos

El término se contextualiza de la siguiente manera:

Educando es aquel que está en proceso de educarse, entendiendo por educar, “conducir”. Educando es el gerundio del verbo educar, y es quien gracias a una guía dada por quien tiene mayor saber y experiencia, el educador, logra que su potencialidad creativa y sus condiciones físicas, intelectuales y artísticas se desarrollen en la máxima expresión posible, de acuerdo a las capacidades individuales. (Deconceptos.com, 2021)

En la enseñanza tradicional el rol del docente era receptivo y pasivo, siendo la figura central la del pedagogo. El rol del actual maestro es activo y crítico, y el educador es el agente exterior que le sirve de guía, modelo y consejo, para que el educando pueda integrarse a la sociedad en que vive apropiándose de los conocimientos que forman el legado cultural de la misma, en cuanto a su historia, su lengua, su ciencia, su arte y sus valores.

Si bien es en los centros formales de enseñanza en cualquiera de sus niveles (inicial primario, secundario, terciario y universitario) donde se usa preferentemente el término educando, como sinónimo de alumno o estudiante, no estaría mal empleado para nombrar a otros tipos de educación no formal, pues el niño que es educado por sus padres, el creyente que es orientado por su confesor, etcétera, también pueden en sentido amplio, llamarse educandos.

1.3.15. Aspectos que ejercen una fuerte influencia en el liderazgo con respecto a las instituciones escolares

1.3.15.1. La comunicación

La comunicación es una actividad humana y parte de la relación de la humanidad en cualquier ámbito y momento de la vida. Si no fuese por la conectividad no podríamos conocer lo que nos rodea y, además, convivir con los demás. Asimismo, el contacto nos facilita la obtención de información para entender, expresarnos y relacionarnos con las personas.

Los elementos que componen el proceso de comunicación son: código (sistema de signos y reglas combinados con la intención de poner algo en conocimiento), canal (el medio físico a través del cual se transmitirá los datos) y los denominados: emisor (quien desea enviar la información) y receptor (la que percibe el mensaje).

La principal dificultad que puede presentarse dentro del proceso comunicativo es el ruido, una perturbación que complicará el normal desarrollo del mensaje.

Definitivamente, las personas no podrían vivir si no contaban con la conectividad, por lo tanto, la comunicación es un proceso mediante el cual se transmiten informaciones, sentimientos, pensamientos hacia los demás.

1.3.15.2. Relaciones humanas

Las relaciones humanas se relacionan positivamente con la administración escolar, ya que para ser un buen líder debe de tener una excelente comunicación con sus subalternos.

Para Álvaro Lumbreras (1995) al referirse al tema de Relaciones Humanas indica que:

Son las normas y hábitos que nos convierten en personas útiles y agradables a nuestros semejantes, representando todo acto de comprensión y servicio, en un motivo de satisfacción para quien lo practica". O sea, fondo y forma, lo útil es el fondo, lo agradable es la forma. (p. 25)

Según, Porras Rodríguez, Lidia Stella (1994) En su obra Públicas y Laborales define que:

Las relaciones humanas son el arte de llevarse bien con los demás. Siempre que tengamos comunicación con las personas, ante cualquier situación, estaremos en el campo de los diálogos personales. (p. 30)

Cuando se habla de relaciones humanas, se hace referencia a la capacidad que tiene el ser humano de convivir con los demás seres de su misma especie en forma cordial y fraterna.

Las buenas relaciones humanas son importantes en toda organización educativa, ya que permite una convivencia en armonía y buena comunicación con los demás, logrando metas y objetivos que se planifican previos a una actividad administrativa, asimismo, forman parte del perfil de un administrador escolar.

Es necesario que el administrador escolar mantenga una adecuada actitud hacia las relaciones humanas o sea la disposición de ánimo frente a las cosas, personas y situaciones que lo rodean.

Asimismo, el respeto y la aceptación hacia otras personas tomando en cuenta que el ser humano es distinto y único. Porque al rechazar a un ciudadano se afecta su autoestima y se pierde la relación positiva. Para mantener buenas relaciones humanas es primordial la empatía y la humildad permitiendo una buena convivencia y valorando la mutua dignidad como seres humanos.

1.3.15.3. *Clima organizacional*

Para Hall (1996) el clima organizacional se define como: “Un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del colaborador”.
(p. 15)

Es un elemento fundamental de las apreciaciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un colaborador no es una resultante de las causas organizacionales existentes, sino que depende de las impresiones que contengan los factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la institución.

a) Principios del clima organizacional

Se considera que un buen clima organizacional se puede construir a partir de estos principios:

- Que la gente sea respetada.
- Que la gente sea escuchada.
- Que la gente sea retroalimentada.

En cuanto al respeto hacia los demás se sabe que todos los miembros de una organización son valiosos porque ya tienen un valor añadido por el conocimiento y experiencia aplicada a su labor docente. Sin embargo, con la convivencia diaria, la ética

de cada quién, la educación, el carácter y otros factores, provoca la sumisión dentro de la misma estructura, olvidando que los compañeros son personas y que merecen ser tratados con dignidad.

Con referencia a escuchar a los demás, es fundamental que la comunicación sea transmitida en dos vías, esto significa que no sólo se reciban órdenes, sino que se escuchen a quienes las ejecutan, dándoles así la oportunidad de aportar, transformar o influir en un cambio positivo para la organización.

En cuanto a la importancia de la realimentación, es necesario definir un flujo de información de dos vías, debido a que los colaboradores necesitan ser evaluados y retroalimentados sobre el desempeño y progreso en su área de trabajo y en general, dentro de la organización.

b) Elementos del clima organizacional

Los elementos del clima organizacional deben estar presente en toda organización educativa, debido a que son necesarios para lograr un magnífico funcionamiento laboral. Influencia, trabajo en equipo, satisfacción, deseo de renovación y responsabilidad son las partes importantes que inciden en el espacio de formación. Pues es necesario que los integrantes sientan, que son parte integral de esta, que son tomados en cuenta, que no teman a opinar y de hecho a criticar los complementos de la plantilla que no contribuyen a los procesos de innovación, proponiendo nuevas formas de realizar las actividades labores, entre otras actitudes que se fomentan dentro los miembros laborales.

El clima organizacional es funcional dentro de la administración escolar porque es necesario tratar bien a las personas para así crear un ambiente agradable de trabajo y generar cambios positivos.

1.3.15.4. Cultura organizacional

El Clima organizacional se define como: "... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..." Esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinada por los "... valores, creencia, actitudes y conductas." (Granell, 1997, p. 2)

La cultura organizacional es "un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización." (Chiavenato, 1989, p. 474).

1.3.15.5. Toma de decisiones

La toma de decisiones es un elemento clave en la vida; ya que diariamente se toman acciones y no siempre se hace de una manera planificada. Determinar una alternativa consiste en trazar el objetivo que se quiere conseguir, es necesario reunir toda la información relevante al tema central antes de tomar cierta elección, una excelente decisión es un proceso que necesita tiempo y planificación de un buen procedimiento o modelo de admitir las resoluciones, el cual ahorraría gastos, esfuerzo y energía.

En este orden de ideas, es preciso mencionar lo que indica (Chiavenato, 2003).

La Eficiencia y la Eficacia son elementos importantes en la toma de decisiones en la administración Educativa, debido a que la eficacia es una medida normativa del logro de resultados, mientras que la eficiencia es una disposición normativa de la utilización de los recursos en los procesos. (p. 40)

La toma de decisiones es un factor clave en la administración educativa, por tanto, un líder administrativo, debe considerar las resoluciones necesarias y pertinentes, enfocado al beneficio de la institución escolar, no siendo este objeto de manipulación ni preferencias hacia los colaboradores.

Cabe mencionar que un administrador pedagogo, puede tener buenas relaciones humanas, pero siempre mantener firme las acciones que considera implementar en el

proceso de gestión. La toma de decisiones dentro de la Administración Escolar es fundamental porque a través de ella se pueden realizar acciones a beneficio de la institución las cuales son analizadas previo a ser desarrolladas.

1.3.15.6. Trabajo en equipo

En el trabajo de graduación de Hernández (2014), tiene sus aportes a este tema y menciona el siguiente concepto:

Un equipo de trabajo es un conjunto de sujetos que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. Los grupos de labores están formados por personas, que aportan a los mismos una serie de características diferenciales (experiencia, formación, personalidad, aptitudes, etc.), que van a influir decisivamente en los resultados que obtengan esos equipos, porque las actividades son realizadas por varios actores donde cada uno hace una parte, pero todos con las mismas metas. (p. 60)

Un elemento fundamental para que el trabajo cooperativo rinda sus frutos es la asignación de tareas específicas para cada uno de los integrantes del grupo humano en cuestión. Ya que las actividades en equipo están enfocadas a lograr las metas en conjunto, es decir, poner en práctica una frase muy popular de la hoy fallecida Madre Teresa de Calcuta “Yo hago lo que usted no puede hacer, tú realiza lo que yo no puedo realizar, juntos podemos crear grandes cosas”.

En toda organización educativa, es evidente que los administradores no pueden ejecutar por sí solos las diferentes actividades que se realizan. Sin duda, necesitan el apoyo de todos los colaboradores que tienen a su cargo. Para lograr el trabajo en equipo, es necesario tener liderazgo, el cual permite al administrador motivar y apoyar a los demás.

1.3.15.7. Gestión administrativa

Marcela Hernández Hernández (2014) en su tesis denominada:

El liderazgo y su incidencia en el proceso de administración escolar de los institutos nacionales de educación básica de telesecundaria del departamento de Suchitepéquez” menciona la importancia del tema definiéndola de esta manera: “Gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y gestión, haciendo diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. (p. 43)

La gerencia debe ser entendida como el arte de la organización, de los actores, los recursos, la administración en el desarrollo de los procesos de aprendizaje. Además, las actividades de los administradores, encaminadas al logro de determinados propósitos. En otro orden de ideas, se puede definir a la gestión escolar un conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo dirigente de un establecimiento para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en beneficio de la comunidad educativa. Ya que ser directivo de una escuela es poder llevar adelante la dirección de la institución.

Es tener la capacidad de construir una intervención institucional considerando la totalidad de las dimensiones que le dan sentido organizacional. La función primordial de la gestión es desarrollar una educación de calidad para la mayoría. El pretender y llevar a cabo una buena direccionalidad escolar tiene que observar la modificación de hábitos, de voluntades personales, reflexionar sobre ¿Por qué cambiar lo que se está haciendo? ¿Para qué? ¿Cómo transformar lo que se hace? ¿A quién beneficia el cambio? En otras palabras, la gerencia es una tarea necesaria e indispensable para el logro de los objetivos de los establecimientos educativos, tomando de referencia la ejecución de procesos ejecutivos que tendrán como consecuencia resultados positivos y eficientes. Se puede decir, que el desarrollo en cualquier ambiente debe propiciar un espacio de participación de manera que todos los actores del proceso formador se sientan comprometidos con las acciones, fines y propósitos de la institución.

Por consiguiente, es menester que toda institución educativa inicie con un diagnóstico y posteriormente, se formule la misión y visión escolar a futuro, con la finalidad de lograr la evaluación pertinente del proyecto educativo. Por tal motivo, se manifiesta que la gestión, es de suma importancia para el buen funcionamiento de las instituciones educativas. La gerencia es un proceso dinámico que abarca:

- Organización del Material del Centro.
- Acción y efecto de la administración.
- Es participación de los administradores educativos.
- Es uso racional de los espacios.
- Es movilizar recursos.

1.3.16. La relevancia de la práctica del liderazgo por parte de los administradores escolares

La importancia del liderazgo en los administradores escolares radica en la capacidad de estimular y motivar el proceso administrativo con una iniciativa propia y la disposición de aprender en equipo y cooperar con otros.

El liderazgo es un elemento importante, para identificar a un buen administrador escolar, ya que desarrollará una capacidad de predecir y controlar la conducta del grupo, además capacidad de gestión, mando, toma de decisiones, capacidad para resolver conflictos y capacidad de negociación.

El liderazgo debe constituirse en una conducta de buenas relaciones humanas dentro del campo organizacional, por tal razón, es necesario en la administración de todo centro educativo. El líder administrativo tiene que conocer la motivación humana para guiar a los demás, asimismo, tener la capacidad de fomentar a través de la humanización, un proceso de interacción entre los individuos y crear un clima apropiado para desarrollar los procesos de dirección, animación, comunicación, toma de decisiones, establecimiento de metas, supervisión y control.

Ante lo expuesto, es necesario destacar que las cualidades del dirigente se reflejan en las acciones que desarrolla el administrador escolar al momento de organizar y ejecutar las distintas actividades administrativas. Además, las estrategias que utilizará para delegar y solicitar la participación de todos sus colaboradores. Por lo tanto, una buena administración requiere un líder que desarrolle las aptitudes y capacidades necesarias en cuanto a capacidad de negociar, buscar acuerdos, consensos, ser flexible y utilizar diferentes estilos de liderazgo para el beneficio de la institución educativa, el cual les permitirá el logro de metas y objetivos.

El marco teórico es la etapa en que se reúne información documental para elaborar el diseño metodológico de la investigación, es decir, el momento en que se establece cómo y qué datos se recopila y la manera en la que se analiza el tema del liderazgo, ya que es fundamental, por lo que vale la pena destacar que la buena administración educativa también dependen fundamentalmente de la gestión, ya que el líder es el encargado de influir y motivar las capacidades de los colaboradores, logrando así estupendos resultados.

La importancia de la información seleccionada para el marco teórico acerca del tema liderazgo de directores en la administración escolar del nivel primaria proporciona un conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación. Es a partir de las teorías existentes sobre el objeto de estudio, como pueden generarse nuevos conocimientos.

La validez interna y externa de una investigación se demuestra en las teorías que la apoyan y, en esa medida, los resultados pueden generalizarse. El marco teórico es la etapa del proceso de investigación en que establece y dejar en claro la teoría que ordena la investigación, es decir, la teoría que se está trabajando sigue siendo modelo de la realidad que lo está investigando.

Del tema liderazgo de directores en la administración escolar, necesita líderes que fortalezcan el proceso administrativo en las diferentes instituciones educativas, utilizando

estrategias que ayuden a la solución de las problemáticas que se susciten en la labor pedagógica y administrativa cumpliendo así lo que indica la ley de educación.

1.3.16.1. Los beneficios de una buena administración escolar en la niñez, docentes y padres de familia

- ✓ Mejorar la calidad de vida de la población estudiantil en beneficio de su entorno familiar y comunal.
- ✓ Los docentes son elementos importantes para el logro del éxito de la institución educativa.
- ✓ Es una herramienta que facilite la labor administrativa y pedagógica, ante lo cual, no puede estar al margen, los directores de los establecimientos escolares.
- ✓ Genera cambios y aportar un nivel elevado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes.
- ✓ Mejorar el proceso educativo de sus instituciones escolares.

Según referencia Chávez (1994), indica que: “el marco teórico de una investigación constituye la sustentación teórica del estudio. Es el análisis crítico de algunas de las distintas corrientes, tendencias o teorías que se han enunciado y de la revisión de la literatura sobre la base de resultados de otras investigaciones”. (p. 88)

Finalmente, el marco teórico, tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. De este dependerá el resultado del trabajo.

1.4. Marco legal

En el siguiente apartado se describe una serie de documentos legales que amparan la importancia del liderazgo del director, lo cual serán aspectos significativos, ya que cumple un rol primordial al garantizar al investigador una formación general y equilibrada en la internalización de normas que se presentan en la estructura jurídica,

sirviendo estas, de marco referencial para señalar los derechos y obligaciones del dirigente y la comunidad educativa de los centros escolares. De esta forma se pretende proveer de herramientas y de procedimientos que permitan a la tesista adquirir conocimientos jurídicos básicos, basadas en las siguientes leyes:

1.4.1. Constitución Política de la República de Guatemala de 1985

En la Sección Cuarta, Capítulo II de los Derechos Sociales, refiere a la Educación.

Artículo 71. Derecho a la educación. Se garantiza la libertad de enseñanza y de criterio docente. Es obligación del Estado proporcionar y facilitar la educación a sus habitantes sin discriminación alguna. Se declara de utilidad y necesidad públicas la fundación y mantenimiento de centros educativos, culturales y museos”.

Artículo 72 de los Fines de la Educación en el segundo principio sobre los fines de la educación dice: la educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal. Se declaran de interés nacional la educación, la instrucción, formación social y la enseñanza sistemática de la Constitución de la República y de los derechos humanos.

Artículo 73. Libertad de educación y asistencia económica estatal. La familia es fuente de la educación y los padres tienen derecho a escoger la que ha de impartirse a sus hijos menores. El Estado podrá subvencionar a los centros educativos privados gratuitos y la ley regulará lo relativo a esta materia. Los centros educativos privados funcionarán bajo la inspección del Estado. Están obligados a llenar, por lo menos, los planes y programas oficiales de estudio “.

La Constitución Política de la República de Guatemala establece, entre otros elementos, el derecho a la educación inicial, preprimaria, primaria y básica y la obligación

del Estado es proporcionar y facilitar a sus habitantes. El gobierno contribuirá al sostenimiento de la enseñanza sin discriminación alguna.

Como lo establece la Carta Magna, el Estado organizará y promoverá con todos los recursos necesarios para brindar una buena educación a sus habitantes, en el que se mencionan las obligaciones, los derechos de los ciudadanos guatemaltecos, lo que coadyuvan a que cada guatemalteco tenga una oportunidad de mejorar su vida, a pesar de la realidad del país se trata de sobresalir.

1.4.2. Reglamento de la Ley de Servicio Civil

Este reglamento de la Ley de Servicio Civil, decreto 1748 del Congreso de la República de Guatemala, presenta los siguientes artículos que enmarcan el tipo de puestos y sus asignaciones:

Artículo 19. Solicitud de admisión al proceso de selección. (Reformado por el acuerdo Gubernativo número 564-98 artículo 5) Toda persona interesada en ofrecer sus servicios y que reúna los requisitos exigidos para desempeñar un puesto comprendido dentro del servicio por oposición, deberá presentarse al lugar que señale la convocatoria y solicitar el formulario de Oferta de Servicios, para consignar debidamente los datos que se solicitan y adjuntar los documentos que se exijan. La convocatoria deberá establecer además del título del puesto vacante, de ubicación, funciones, lugar de trabajo, salario, jornada laboral, los requisitos académicos y de experiencia laboral necesarios para desempeñarlo y otras condiciones laborales que considere convenientes; así como la fecha, hora y lugar de recepción de solicitudes y de examen. En toda solicitud de admisión es obligatoria la presentación de los documentos siguientes:

1. Oferta de servicios debidamente contestada;
2. Fotocopia de cédula de vecindad;
3. Certificación de carencia de antecedentes penales;

4. Título, diploma profesional, técnico o certificación de cursos aprobados u otras certificaciones de estudios;
5. Certificación de experiencia laboral cuando el puesto lo requiera, extendida por empresas, instituciones o dependencias donde se haya prestado los servicios. Adicionalmente podrá presentarse: 1. Certificación o constancias de eventos educativos no formales, 2. Libros, artículos, monografías, ensayos, trabajos de investigación o cualquier publicación realizada por el oferente en materias relativas a los deberes del puesto a desempeñar. El director podrá tomar en cuenta cualquier otro elemento, que a su juicio sirva valorar la idoneidad del candidato.

El reglamento citado hace referencia a la existencia de los procedimientos a los cuales se deben realizar para poder ejercer el cargo de Director de un establecimiento educativo como servidor público, por lo que en normas legales y por distintas circunstancias no se indica con claridad que es indispensable tener liderazgo, pero si se analiza en los requisitos que se necesita demostrar la participación e iniciativa de buscar nuevos horizontes en capacitarse o asistir a eventos que contribuyan a ser mejor ciudadano y probar la capacidad que se tiene para ser considerado al puesto al que se aspira.

Además, de conformidad con lo establecido por el artículo 108 de la Constitución Política de la República de Guatemala, las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la Ley de Servicio Civil, con excepción de aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias de dichos establecimientos con el fin de lograr los propósitos y principios para los cuales se promulgó en dicha Ley, es necesario desarrollar sus preceptos, así como precisar los procedimientos para su correcta aplicación, que permita desconcentrar algunas funciones operativas esenciales dentro de la Administración pública y mejorar la calidad educativa del país.

1.4.3. Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91

De Vigencia el 12 de enero de 1991, Legislación Básica Educativa menciona en el título II, Sistema Educativo Nacional, Capítulo IV, Centros Educativos lo siguiente:

Artículo 20°. Integración. Los centros educativos públicos, privados o por cooperativas están integrados por: educandos, padres de familia, educadores, personal técnico, administrativo y de servicio.

Artículo 21°. Definición. Los centros educativos públicos son establecimientos que administra y financia el Estado para ofrecer sin discriminación, el servicio educacional a los habitantes del país, de acuerdo a las edades correspondientes de cada nivel y tipo de escuela, normados por el reglamento específico.

Artículo 29°. Niveles del Subsistema de Educación Escolar. El Subsistema de Educación Escolar, se conforma con los niveles, ciclos, grados y etapas siguientes:

1er. Nivel educación inicial

2do. Nivel educación preprimaria

Párvulos 1, 2, 3.

3er. Nivel educación primaria

1ro. al 6to. Grados

Educación acelerada para adultos de 1ra. A la 4ta. Etapas.

4to. Nivel educación media

Ciclo de educación básica

Ciclo de educación diversificada.”

Además, esta ley establece los derechos y obligaciones de los educandos, padres de familia, educadores, directores y subdirectores en el Título III, garantías personales de educación facultades y deberes, capítulo I, obligaciones:

Artículo 34. Obligaciones de los educandos: son obligaciones de los educandos:

- a) Participar en el proceso educativo de manera activa, regular, y puntual en las instancias, etapas o fases que lo requieran.
- b) Cumplir con los requisitos expresados en los reglamentos que rigen los centros educativos de acuerdo con las disposiciones que se derivan de la ejecución de esta ley.
- c) Respetar a todos los miembros de su comunidad educativa.
- d) Preservar los bienes muebles e inmuebles del centro educativo.
- e) Corresponsabilizarse con su comunidad educativa, del logro de una acción educativa conjunta que se proyecte en su beneficio y el de su comunidad.
- f) Participar en la planificación y realización de las actividades de la comunidad educativa.

1.4.3.1. Derechos de los educandos

En este caso son obligaciones de los educandos según Ley de Educación Nacional. Decreto Legislativo No. 12-91 Legislación Básica Educativa. Título III Garantías Personales de Educación Derechos y Obligaciones los siguientes artículos:

Artículo 39°. Derechos de los Educandos. Son derechos de los educandos.

- 1. El respeto a sus valores culturales y derechos inherentes a su calidad de ser humano.
- 2. Organizarse en asociaciones estudiantiles sin ser objeto de represalias.
- 3. Participar en todas las actividades de la comunidad educativa.
- 4. Recibir y adquirir conocimientos científicos, técnicos y humanísticos a través de una metodología adecuada.
- 5. Ser evaluados con objetividad y justicia.
- 6. Optar a una capacidad técnica alterna a la educación formal.
- 7. Recibir orientación integral.
- 8. Optar a becas, bolsas de estudio y otras prestaciones favorables.

9. Participar en actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales programadas en su comunidad educativa.
10. Ser estimulado positivamente en todo momento de su proceso educativo.
11. Tener derecho a la coeducación en todos los niveles.
12. Participar en programas de aprovechamiento educativo, recreativo, deportivo y cultural en tiempo libre y durante las vacaciones.
13. Ser inscritos en cualquier establecimiento educativo de conformidad a lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala y demás ordenamientos legales.

1.4.3.2. Derechos de los educadores

En este caso son derechos de los educadores de centros educativos según Ley de Educación Nacional. Decreto Legislativo No. 12-91 Legislación Básica Educativa. Título III Garantías Personales de Educación Derechos y Obligaciones los siguientes artículos:

Artículo 39. Derechos de los educandos. Son derechos de los educandos:

- a) El respeto a sus valores culturales y derechos inherentes a su calidad de ser humano.
- b) Organizarse en asociaciones estudiantiles sin ser objeto de represalias.
- c) Participar en todas las actividades de la comunidad educativa.
- d) Recibir y adquirir conocimientos científicos, técnicos y humanísticos a través de una metodología adecuada.
- e) Ser evaluados con objetividad y justicia.
- f) Optar a una capacitación técnica alterna a la educación formal.
- g) Recibir orientación integral.
- h) Optar a becas, bolsas de estudio y otras prestaciones favorables.
- i) Participar en actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales programadas en su comunidad educativa.
- j) Ser estimulado positivamente en todo momento de su proceso educativo.
- k) Tener derecho a la coeducación en todos los niveles.

- l) Participar en programas de aprovechamiento educativo, recreativo, deportivo y cultural en tiempo libre y durante las vacaciones.
- m) Ser inscritos en cualquier establecimiento educativo de conformidad a lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala y demás ordenamientos legales.

Artículo 35. Obligaciones de los padres de familia. Son obligaciones de los padres de familia:

- a) Ser orientadores, del proceso educativo de sus hijos.
- b) Enviar a sus hijos a los centros educativos respectivos de acuerdo a lo establecido en el artículo 74 de la Constitución Política de la República de Guatemala.
- c) Brindar a sus hijos el apoyo moral y material necesario para el buen desarrollo del proceso educativo.
- d) Velar porque sus hijos cumplan con las obligaciones establecidas en la presente ley y en reglamentos internos de los centros educativos.
- e) Informarse personalmente con periodicidad del rendimiento académico y disciplinario de sus hijos.
- f) Asistir a reuniones y sesiones las veces que sea requerido por el centro educativo.
- g) Colaborar activamente con la comunidad educativa de acuerdo a los reglamentos de los centros educativos.
- h) Coadyuvar al cumplimiento de esta ley.

Artículo 36. Obligaciones de los Educadores. Son obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

- a) Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
- b) Respetar y fomentar el respeto para con su comunidad en torno a los valores éticos y morales de esta última.
- c) Participar activamente en el proceso educativo.

- d) Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza.
- e) Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica, social, política y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional.
- f) Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
- g) Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
- h) Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
- i) Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.
- j) Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.
- k) Integrar comisiones internas en su establecimiento.
- l) Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
- m) Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos.

Artículo 37. Obligaciones de los Directores. Son obligaciones de los directores de centros educativos las siguientes:

- a) Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
- b) Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.
- c) Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
- d) Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.

- e) Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
- f) Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
- g) Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
- h) Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
- i) Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
- j) Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonal de la comunidad en general.
- k) Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
- l) Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógicas y administrativas en coordinación con el personal docente.
- m) Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

Artículo 38. Obligaciones de los subdirectores. Son obligaciones de los subdirectores del establecimiento, las siguientes:

- a) Las comprendidas en los incisos a, b, c, d, i, j, k, y l, del Artículo 37 de la presente ley.
- b) Las comprendidas en los incisos b, e, f, g, h, y m del Artículo 37 de la presente ley, en ausencia del director del establecimiento.

Artículo 39. Derechos de los educandos. Son derechos de los educandos:

- a) El respeto a sus valores culturales y derechos inherentes a su calidad de ser humano.
- b) Organizarse en asociaciones estudiantiles sin ser objeto de represalias.
- c) Participar en todas las actividades de la comunidad educativa.

- d) Recibir y adquirir conocimientos científicos, técnicos y humanísticos a través de una metodología adecuada.
- e) Ser evaluados con objetividad y justicia.
- f) Optar a una capacitación técnica alterna a la educación formal.
- g) Recibir orientación integral.
- h) Optar a becas, bolsas de estudio y otras prestaciones favorables.
- i) Participar en actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales programadas en su comunidad educativa.
- j) Ser estimulado positivamente en todo momento de su proceso educativo.
- k) Tener derecho a la coeducación en todos los niveles.
- l) Participar en programas de aprovechamiento educativo, recreativo, deportivo y cultural en tiempo libre y durante las vacaciones.
- m) Ser inscritos en cualquier establecimiento educativo de conformidad a lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala y demás ordenamientos legales.

Artículo 40. Derechos de los padres de familia. Son derechos de los padres de familia:

- a) Optar a la educación que consideren más conveniente para sus hijos.
- b) Organizarse como padres de familia.
- c) Informarse de los planes, programas y contenidos, por medio de los cuales son educados sus hijos.
- d) Ser informados con privacidad del avance del proceso educativo de sus hijos.
- e) Exigir y velar por una eficiente educación para sus hijos.

Artículo 41. Derechos de los educadores. Son derechos de los educadores:

- b) Ejercer la libertad de enseñanza y criterio docente.
- c) Participar en las decisiones relacionadas con el proceso educativo dentro y fuera del establecimiento.
- d) Organizarse libremente en asociaciones de educadores, sindicatos, cooperativas o en forma conveniente para el pleno ejercicio de sus derechos

individuales y colectivos y para el estudio, mejoramiento y protección de sus intereses económicos y sociales.

- e) Mantenerse en el goce y disfrute de los derechos establecidos en el Decreto Legislativo 1485, Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional, en las leyes laborales del país, Constitución Política de la República de Guatemala y Convenios Internacionales.
- f) Optar a cargos dentro del sistema educativo que mejoren su posición profesional, social y económica de acuerdo a sus méritos.
- g) Participar en actividades de recreación, culturales, sociales y deportivas.
- h) Gozar de beneficios económicos y sociales, implementados por el Estado.
- i) Optar a becas para su superación profesional.
- j) Ser estimulados en sus investigaciones científicas y producción literaria.
- k) Participar activamente por medio de organizaciones, en el estudio, discusión y aprobación de planes, programas y proyectos educativos.
- l) Participar en la planificación y desarrollo del proceso de alfabetización.
- m) Ser implementados de material didáctico.
- n) Gozar de inmovilidad en su cargo de acuerdo a lo establecido en la Ley de Catalogación y Dignificación del Magisterio.
- o) Ser ubicado oficialmente en el nivel que le corresponde.
- p) Apelar ante las autoridades competentes en caso de inconformidad en su evaluación.

Artículo 42. Derechos de los directores y subdirectores. Son derechos de los directores y subdirectores:

- a) Ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que responda a los intereses de la comunidad educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con el Personal Docente.
- b) Ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta, para dirigir el centro educativo.

La educación en Guatemala, se hace necesario crear esta ley con una estructura administrativa descentralizada a nivel nacional logrando que la formación local se

extienda progresivamente los servicios educativos empleando con probidad todos los recursos humanos y económicos que fortalece un sistema educativo que sea válido ahora y en el futuro y que por lo tanto, responda a las exigencias y demandas sociales de la comunidad educativa, y, conscientes de que la Ley antes referida no responde en su totalidad a las prioridades e intereses actuales de la sociedad guatemalteca, se priorizan las siguientes artículos que son de gran interés en la presente investigación para reconocer el cumplimiento de las mismas especialmente en el tema referido.

1.4.4. Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, Decreto 27-2003

Presenta el Capítulo II de la legislación de los derechos sociales, sección II, derecho a la educación, cultura, deporte y recreación.

Artículo 36. Educación integral. Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a recibir una educación integral de acuerdo a las opciones éticas, religiosas y culturales de su familia. Esta deberá ser orientada a desarrollar su personalidad, civismo y urbanidad, promover el conocimiento y ejercicio de los derechos humanos, la importancia y necesidad de vivir en una sociedad democrática con paz y libertad de acuerdo a la ley y la justicia, con el fin de prepararlos para el ejercicio pleno y responsable de sus derechos y deberes, asegurándoles:

- a) Igualdad de condiciones para el acceso y permanencia en la escuela.
- b) El respeto recíproco y un trato digno entre educadores y educandos.
- c) La formación de organizaciones estudiantiles y juveniles con fines culturales, deportivos, religiosos y otras que la ley no prohíba.

Artículo 37. Educación pública. La educación pública deberá ser gratuita, laica y obligatoria hasta el último grado de diversificado” y “artículo 41. Valores en la educación. La educación en Guatemala asegurará, además de fomentar los valores plasmados en otras normas, los siguientes:

- a) La promoción y difusión de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

- b) El respeto a sí mismo, a sus padres y demás personas e instituciones.
- c) El fomento y la preservación de los valores culturales, artísticos, étnicos, lingüísticos, de género y aprendizaje, costumbres y tradiciones propias del contexto social eliminando todas las formas de discriminación y exclusión por razones de género, etnia, religión o condición económica.
- d) La preparación para una vida responsable en una sociedad libre, con espíritu de paz, tolerancia y amistad entre los pueblos.
- e) El desarrollo de un pensamiento autónomo, crítico y creativo.
- f) El respeto, conservación y cuidado del ambiente.

Artículo 44. Obligación de denuncia. Las autoridades de los establecimientos de enseñanza pública o privada comunicarán a la autoridad competente los casos de:

- a) Abuso físico, mental o sexual que involucre a sus alumnos.
- b) Reiteradas faltas injustificadas y de evasión escolar, cuando sean agotados los medios administrativos escolares.

La ley rige que es necesario promover el desarrollo integral de los guatemaltecos, especialmente de aquellos con sus necesidades insatisfechas. De acuerdo con lo que establece la Ley se puede decir que el Estado está obligado a brindar educación a la población y contribuir al progreso continuo de los habitantes; en este caso, es determinante que la niñez y la adolescencia la reciban, para poder fortalecer el crecimiento personal y familiar; solo de esta forma se estará mejorando la calidad de vida y también de una sociedad.

1.4.5. Acuerdo Ministerial No. 01-2011 Normativa de Convivencia Pacífica y Disciplina para una Cultura de Paz en los Centros Educativos

Se hace referencia del Título I, la Comunidad Educativa, Capítulo Único Disposiciones Generales:

Artículo 1. Comunidad Educativa. Es la unidad que interrelacionando los diferentes elementos participantes del proceso enseñanza-aprendizaje coadyuva a la consecución de los principios y fines de la educación. La comunidad educativa se integra por educandos, padres de familia y personal que labora en los centros educativos, tales como directores, educadores y el personal administrativo y operativo. Se entenderá en adelante que los padres de familia, incluye al padre y a la madre del estudiante.

Artículo 2. Objetivo. Sensibilizar a la comunidad educativa del proceso educativo, promover la relación armoniosa y pacífica entre sus miembros, proveer de un ambiente seguro y propicio para formar ciudadanos a la sociedad.

Artículo 3. Convivencia pacífica. La convivencia pacífica es el equilibrio de conductas armónicas e idóneas entre los miembros que integran la comunidad educativa, condición indispensable para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje, la práctica de valores y el fortalecimiento de la identidad personal, étnica y cultural.

Artículo 4. Disciplina. Es el cumplimiento de las normas que regulan la convivencia pacífica y propician el ambiente adecuado para la práctica educativa. Estos criterios buscan el bienestar de la comunidad educativa respetando la integridad y dignidad de las personas.

Artículo 19. Infraestructura eficiente y segura. La dirección de cada centro educativo, debe realizar un informe sobre las deficiencias que presentan las instalaciones que vulneren la seguridad de la comunidad educativa, debiéndolas presentar a la Dirección Departamental de Educación correspondiente. Los responsables o propietarios de cada centro educativo deben promover las mejoras respectivas. Incluye en esta medida, todo lo relacionado con mejoras en la infraestructura en beneficio de los miembros de la comunidad educativa con

necesidades especiales, así como, la implementación de medidas contra la delincuencia.

Para el sector oficial, una copia de la información mencionada tendrá que presentarse en las dependencias del Ministerio de Educación relacionadas con la infraestructura y el monitoreo, así como, ante la entidad Estatal dedicada a la prevención de desastres. El referido informe se deberá presentar dentro de los treinta días posteriores a la vigencia del presente acuerdo y luego dentro de los primeros treinta días de iniciado cada ciclo escolar.

El acuerdo ministerial hace referencia que los centros educativos son lugares que buscan lograr el desarrollo integral de los educandos, y por lo mismo, deben ser ambientes seguros, libres de violencia, vicios y conductas inmorales, por consiguiente, la participación de la Comunidad Educativa, debe prevalecer el liderazgo del director en el proceso escolar para consolidar y garantizar una cultura de paz para la construcción de una sociedad justa, solidaria y equitativa.

Esto implica que el tema de liderazgo tiene influencia en la administración escolar, es primordial que los administradores educativos desarrollen alternativas, donde todos los miembros de la comunidad educativa estén de acuerdo con las decisiones que se tomen en bienestar de los establecimientos, tomando en cuenta que deben de cumplir con las obligaciones y derechos siempre con respeto a la parte legal y así tener un buen trabajo en equipo para lograr un desempeño exitoso en la vida de cada uno de los integrantes.

La ley proporciona las bases sobre las cuales los establecimientos educativos construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación de la comunidad educativa. El marco legal se relaciona con el tema del liderazgo del director y su influencia en la administración escolar del nivel primario integrando la misma, regularmente se encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí.

El fundamento es la Constitución Política de la República de Guatemala, es la carta magna, que se complementa con las leyes promulgadas por un parlamento o legislatura donde se incluye artículos, códigos penales, y regulaciones, dado a conocer por distintas instancias reguladoras que guardan estrechos vínculos entre sí.

Dentro de las citadas leyes se encuentran las obligaciones del Estado de Guatemala y de cómo ayuda a la población en el tema de educación, de la misma manera se da a conocer los lineamientos para determinar la estructura organizativa, las instrucciones destinadas a los administradores, sobre las directrices en que deberán llevar a cabo su labor, y los derechos y responsabilidades de la comunidad educativa, la forma en que deben de asumir los cargos, entre otros factores de relevancia que indican la administración escolar.

El marco legal faculta a la autoridad para que lleve a cabo las labores de administración de conformidad a la estructura detallada dentro de las mismas. Asimismo, otorga los recursos financieros y participar de acuerdo con las previsiones legales establecidas.

En muchos países, la legislación en materia educativa ha evolucionado en una compleja combinación de leyes, regulaciones legales, reglas judiciales y la práctica real. Ciertas legislaciones pueden ser de nueva creación o estar actualizadas, otras se basan en su funcionamiento antiguo, que están desactualizadas; sin embargo, aún se encuentran vigentes. Puede haber, conflictos e inconsistencias entre las diferentes partes que dan forma a un marco legal y en consecuencia deficiencia en el proceso educativo.

Para efectos de integridad, es fundamental revisar los diseños legales en su totalidad con el propósito de entender el marco legal y para determinar cuando sea necesario la acción correctiva necesaria.

Capítulo II

2.1. Planteamiento del problema

Guatemala ha logrado avances en lo que respecta al acceso a la educación, especialmente en la primaria, aunque queda un amplio camino por recorrer para mejorar la formación escolar, tarea que también compete a todos los integrantes de la comunidad (director, docentes, estudiantes y padres de familia), porque es a nivel local donde se pueden lograr dichos cambios, sin embargo, la crisis educativa se evidencia, lo que dificulta el desarrollo de competencias que permitan optar mejoras sociales y un buen status de vida.

Es difícil interactuar en un país cuando se vive en un mundo globalizado, si su población carece de competitividad. Es precisamente, en el nivel primario, en donde se construyen los cimientos para romper con estos paradigmas. Sin embargo, es claro que debe existir una buena gestión del centro educativo, lo que se traduce en disponibilidad de materiales educativos, cumplimiento del calendario escolar, optimización de los recursos de apoyo e infraestructura adecuada, y docentes capacitados que realizan prácticas pedagógicas efectivas y de calidad, apropiadas a las necesidades de los estudiantes.

El Ministerio de Educación, (MINEDUC) ha descentralizado la gestión administrativa escolar por medio de la Dirección Departamental de Educación DIEDUC y este a través de los Coordinadores Técnicos Administrativos CTAs en el municipio y departamento de Totonicapán por lo que los establecimientos educativos de los niveles de primaria del sector público, cuenta con un director responsable de administrar la enseñanza y los bienes del Estado de Guatemala.

En los establecimientos educativos, los directores son los responsables de dirigir, orientar y supervisar a los docentes a realizar las actividades educativas de una manera responsable con el fin de brindarles a los estudiantes una educación de calidad.

En el municipio y departamento de Totonicapán, se cuenta con establecimientos del sector oficial y privados, de los cuales los centros educativos públicos suelen ser más favorables por la accesibilidad en el factor económico para la comunidad educativa.

Según estudios realizados del mismo tema existen dificultades para el progreso de los centros educativos; muchas de las personas asignadas a puestos directivos persiguen lograr objetivos, pero enfocándose en el resultado más que en la tarea o el procedimiento, tienden a enmarcar la jerarquía, dando lugar a que el subordinado, deba regirse estrictamente por lo establecido y vea afectada su satisfacción laboral y motivación al momento de realizar sus actividades educativas con el estudiante. Otra dificultad surge en el caso de establecimientos que toma rumbos de inestabilidad y no se logran las metas primordiales que son crecer como organización formando con excelencia a futuros profesionales y se afecta la identificación ocupacional del educador al no proyectar una seriedad en el establecimiento educativo.

La importancia del líder en un centro educativo, se centra en la forma y el tipo de liderazgo que el director aplique con su equipo de trabajo en consecuencia, estas podrían presentar resultados positivos o negativos, si el de la cabeza utiliza elementos que contengan rasgos que promueven la autocracia, el énfasis en las jerarquías, es posible que los docentes se sientan intimidados llevando a que cumplan con su labor por compromiso y temor, que sus funciones sean vistas como algo completamente impuesto y sin ser tomados para una decisión, situación que en alguna manera afecta el rendimiento final, con repercusiones evidentemente negativas para toda la institución. Se puede dar el caso contrario en el cual exista un guía permisivo, donde no haya una estructura de mando establecida, que dé paso a muchas opciones y el subordinado pueda realizar lo que considere adecuado aun cuando no lo sea.

Tomando en cuenta lo fundamental de que exista un líder adecuado en las instituciones educativas por los beneficios directos como motivación, satisfacción laboral y otros, se pretende que con la presente investigación se pueda analizar la influencia del liderazgo del Director en el proceso de la administración escolar del nivel primario del

sector 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán, información que contribuya a la mejora de la educación y el desarrollo de datos significativos sobre el tema.

Por lo tanto, se presenta las siguientes preguntas de investigación:

- ✓ ¿Qué tipo de liderazgo desarrollan los directores en la administración escolar del nivel primario?
- ✓ ¿Cómo influye el liderazgo del director en los docentes y la niñez del nivel primario de los establecimientos educativos del sector 08-01-01?
- ✓ ¿Qué tipo de administración desarrollan los directores en los diferentes establecimientos educativos?
- ✓ ¿Qué relación tiene el liderazgo del director con la administración escolar en los establecimientos educativos del nivel primario?

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo General

Analizar la influencia del liderazgo del director en el proceso de la administración escolar del nivel primario, del sector educativo 08-01-01, del municipio de Totonicapán.

2.2.2. Objetivos Específicos

- Describir el tipo de liderazgo que desarrolla el director en la administración escolar del nivel primario.
- Establecer cómo influye el liderazgo del director, en los docentes del nivel primario.
- Diferenciar los tipos de administración que desarrollan los directores en los diferentes establecimientos educativos.
- Identificar la relación del liderazgo del director con la administración escolar, en los establecimientos educativos del nivel primario.

2.3. Hipótesis

2.3.1. Hipótesis Alternativa

El liderazgo del director contribuye al proceso de la administración escolar del nivel primario, en beneficio de la comunidad educativa del sector 08-01-01.

2.3.2. Hipótesis Nula

El liderazgo del director no contribuye al proceso de la administración escolar del nivel primario, y no beneficia a la comunidad educativa del sector 08-01-01.

2.4. Variables

- **Variable independiente**

Liderazgo del director

- **Variable dependiente**

Administración escolar

2.4.1. Definición de variables

2.4.1.1. *Variable independiente*

- ✓ **Liderazgo del Director:** el ejercicio del liderazgo del director favorece a los subordinados, para ser motivados a trabajar en equipo en forma más productiva, esta característica se le conoce como el comportamiento organizacional o como relaciones humanas, desarrollar las relaciones interpersonales, a través de un buen manejo de la inteligencia emocional entre docentes, estudiantes, administrativos y principalmente del responsable de dirigir el rumbo de la institución educativa: el director, quien es por excelencia el líder administrativo y sobre todo pedagógico; él determina el rumbo que debe seguir la institución y todos los agentes educativos.

Esta variable se integra con los siguientes indicadores:

- ✓ **Dimensiones del liderazgo:** el proceso que precede a la toma de decisiones es la resolución de problemas, cuando la información se recopila, analiza y considera. Es tremendamente compleja de desempeñar, sin embargo, es un insumo clave en procesos como fusiones y adquisiciones o en la gestión diaria de las dificultades con los equipos.
- ✓ **Liderazgo pedagógico:** cuando hablamos de liderazgo pedagógico, se distinguen tensiones en su abordaje conceptual. Existe consenso en el sentido que se refiere a un conjunto de métodos que realizan los líderes escolares para provocar que la actividad de enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes. Esto implica que los establecimientos educativos focalicen sus tareas fundamentales en aquello, requiriendo prácticas que posibiliten establecer propósitos y metas de manera compartida, el desarrollo profesional de los docentes y generar condiciones organizacionales, especialmente la promoción de una cultura de colaboración.
- ✓ **Liderazgo estratégico:** es el proceso de ofrecer la dirección e inspiración necesarias para crear e implementar una visión, una misión y las estrategias para lograr y respaldar los objetivos organizacionales.
- ✓ **Liderazgo comunitario:** un líder comunitario es el ser que tiene las cualidades y la capacidad de mediar e influir en mayor medida que el resto de miembros de la asamblea o grupo, al momento de tomar decisiones importantes o promover actividades que ayuden al desarrollo de la comunidad.

2.4.1.2. Variable dependiente

- ✓ **La administración escolar:** la administración escolar es una ciencia social que se ocupa de los elementos y procesos administrativos, que regulan el uso adecuado de los recursos educativos y humanos que conforman el diseño de la

enseñanza aprendizaje dentro de una institución; facilitando y mejorando el proceso, sin descuidar la eficacia, la efectividad y la pertinencia de los actos de la humanidad que influyen sobre la ejecución de normas y procedimientos propios del Sistema Educativo.

- a) **Organización:** la organización es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las actividades respectivas.
- b) **Supervisión:** la función última de la administración es analizar y evaluar si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y ordenado.
- c) **Legislación:** constituye una herramienta básica que permite relacionar las distintas leyes que regulan las relaciones del Estado con la educación organizada del país.
- d) **Planificación:** fija tiempos de las determinaciones de las unidades que se planteen en los objetivos.
- e) **Política escolar:** principios para orientar la acción.

2.4.2. Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variables	Indicadores	Sub indicadores	Instrumentos
			Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
Independiente: Liderazgo del director:	1. Dimensiones de liderazgo.	1.1 Liderazgo pedagógico. 1.2 Liderazgo estratégico. 1.3 Liderazgo comunitario.	¿De estos aspectos, cuáles se deben desarrollar en un centro educativo? Liderazgo Pedagógico _____ Liderazgo Comunitario _____ Liderazgo estratégico _____ Aplicación de las tres dimensiones del liderazgo _____
	2. Características de un líder.	2.1 Delega trabajo 2.2 Sabe escuchar	¿Cuáles son las características que practica como líder con los docentes del centro educativo donde labora? Marque con una x.

Variables	Indicador	Sub indicadores	Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
		2.3 Asume responsabilidades	Delega trabajo _____ Sabe escuchar _____
		2.4 Mantiene comunicación constante.	Asume responsabilidades _____ Mantiene comunicación _____
	3. Cualidades de un líder.	3.1 Sabiduría 3.2 Fortaleza 3.3 Perseverancia: 3.4 Empatía 3.5 Espíritu de 3.6 Humildad.	Marque con una x las cualidades que practica como director. Sabiduría _____ Fortaleza _____ Perseverancia _____ Empatía _____ Otras cualidades _____

Variables	Indicador	Sub indicadores	Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
	4. Tipos de liderazgo	4.1 Liderazgo democrático	¿El liderazgo del director influye en los docentes? Sí _____ No _____ ¿Por qué?
		4.2 Liderazgo liberal	Marque con una x, lo que ejerce como director. Permite la participación o discusión de actividades _____ Tiene pleno control del proceso educativo. _____ Toma decisiones sin consultar al grupo de trabajo _____ Explique _____

Variables	Indicador	Sub indicadores	Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
		4.3 Liderazgo autocrático	¿Permite que el personal actúe con libertad para la realización de actividades en el centro educativo? Sí _____ No _____ ¿Por qué?
		4.4 Liderazgo burocrático.	¿Establece criterios que permitan la negociación con el equipo de trabajo en el desarrollo de las actividades planificadas? Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

Variables	Indicador	Sub indicadores	Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
	5. Liderazgo escolar	5.1 Habilidades para ejercer tipos de liderazgo. -Influir en los demás. Trabajar con entusiasmo. -Logro de metas y objetivos	¿Qué tipo de liderazgo desarrolla usted? Autocrático _____ Democrático _____ Burocrático _____ Liberal _____
		5.2 Grado de aceptación y tolerancia por parte del director como líder centro educativo del nivel primario.	¿Por qué cree que se originan los conflictos entre docentes y director? Por mala comunicación ____ Por escasas relaciones humanas Otras (especifique) ____

Variables	Indicadores	Sub indicadores	Instrumentos
			Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
		5.3 Logro de objetivos. Innovador. Participativo.	¿Cómo director del centro educativo aplica algún tipo de estrategias que favorezcan el clima organizacional? Sí _____ No _____ Mencione: _____
Variable dependiente: Administración Escolar del nivel primario	6. Administración escolar	6.1 Organiza el trabajo del personal escolar	¿Cómo director tiene un grado asignado? Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

Variables	Indicadores	Sub indicadores	Instrumentos
			Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
		6.3 Genera cambios y aporta un nivel de conocimiento.	¿Cuántas personas laboran en la institución que tiene a su responsabilidad? Personal docente _____ Personal Administrativo _____ Personal Operativo _____ Otro _____
	7.Aspectos que se deben ejercer en la administración escolar	7.1 Clima Organizacional	En el establecimiento educativo, en el que labora ha existido algún conflicto con el personal docente. Sí _____ No _____ Explique: _____

Variable	Indicadores	Sub indicadores	Instrumentos
			Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
			Si su respuesta es positiva, responder la siguiente pregunta:
		7.2 Aplicación de principios de relaciones humanas en las actividades de trabajo con el equipo y demás personas.	¿Cómo son las relaciones humanas entre el director, docentes y padres de familia? Excelentes: _____ Muy buenas: _____ Buenas: _____ Deficientes: _____
	8. Organización de la administración	8.1 Coordinación de actividades en el centro educativo.	¿La organización de los docentes para el desarrollo de las actividades en el centro educativo le parece? Adecuadas _____ No adecuadas _____ Desorganizada _____

Variables	Indicadores	Sub indicadores	Instrumentos
			Entrevista a directores y docentes
			(Boleta de encuesta
		8.2. Control de las actividades planificadas en el centro educativo.	¿Para organizar actividades en el centro educativo usted toma en cuenta? Comisiones organizadas Docentes al azar _____ Criterios propios _____
	9. Funciones del director en la administración escolar.	9.1 Organización, supervisión, legislación, planeamiento y política escolar.	¿De estos aspectos que se le presentan, cuáles pertenecen a la administración escolar? Organización _____ Planificación _____ Competencias _____

Variables	Indicadores	Sub indicadores	Instrumentos
			Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
	10. Supervisión de la administración escolar	10.1 Acompañamiento en el proceso de aprendizaje de la niñez.	¿En qué período de tiempo, realiza la supervisión del proceso de aprendizaje de la niñez, con los docentes? Semanal _____ Semestral _____ Trimestral _____ Anual _____
	11. Políticas escolares	11.1 Estrategias que contribuyen en la formación de la niñez. Concursos de lectura Concurso de oratoria Olimpiadas de matemáticas Jornadas en pro del medio ambiente. Charlas de motivación para la niñez	Qué acciones promueve en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la niñez. Concursos de lectura _____ Concurso de oratoria _____ Olimpiadas de matemáticas _____ Jornadas en pro del medio ambiente. _____ Charlas de motivación para la niñez _____

Variables	Indicadores	Sub indicadores	Instrumentos
			Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
	12. Dirección en la administración Escolar.	12.1 Organización.	¿Para la asignación de grados a los docentes que criterios toma en cuenta? Experiencia _____ Nivel académico _____ Tiempo de servicio _____ Criterios propios _____ Otros, explique _____
	13. Planificación de actividades en el centro educativo	13.1 Control de las actividades planificadas en el centro educativo.	¿Para organizar actividades en el centro educativo usted toma en cuenta? Comisiones organizadas Docentes al azar _____ Criterios propios _____

Variables	Indicadores	Sub indicadores	Instrumentos
			Entrevista a directores y docentes (Boleta de encuesta)
		13.2 Fomenta en los docentes la actualización constante.	¿Cómo promueve la actualización docente? Capacitación dentro del centro educativo _____ Capacitaciones que promueve el MINEDUC _____ Capacitaciones de ONGs ____ Otros, mencione
	14. Aplicación de Legislación	14.1 Vela por el cumplimiento de las normas, procedimientos y reglamentos que rigen el centro educativo	¿Cuándo un docente incurre en una falta administrativa qué medidas aplica para solucionar el caso? Mencione_____
			¿A quiénes recurre para la solución de problemas en el centro educativo? Docentes _____ Padres de familia _____ Autoridades educativas administrativas _____

Fuente: elaboración propia 2018.

2.5. Alcances

2.5.1. Geográfico

La investigación se enfocó en el área geográfica del municipio de Totonicapán, siendo el sector educativo 08-01-01 la cual contempla 17 establecimientos educativos de la cabecera de Totonicapán en estas incluyen escuelas que se ubican en el casco urbano como también centros ubicados en comunidades. A continuación, se enlista el nombre de cada uno:

1. EOUV Miguel García Ganados
2. EOUV Tipo Federación Atanasio Tzul
3. EOUN Miguel García Granados
4. EOUN Tipo Federación Atanasio Tzul
5. EORM Cantón Xesacmalja
6. EORM Cantón Xantún
7. EORM Rafael Álvarez Ovalle
8. EORM Adrián Inés Chávez
9. EORM Tecun Umán
10. EORM Paraje Xenajtajuyup
11. EORM Paraje Tres Coronas
12. EORM Paraje Palemop
13. EORM Chuisacmalja
14. Escuela Oficial Urbana de Educación
15. EORM Tenerías
16. EORM Rafael Álvarez Ovalle
17. EORM Tecun Umán

Con esta investigación se pretende dar un aporte a la comunidad educativa tomándolo como referencia en otras investigaciones ya sea en el contexto local, nacional o quizá mundial.

2.5.2. Social

Por medio de la investigación se deduce la importancia y el impacto social que ha tenido el liderazgo del director en cada establecimiento educativo del sector 08-01-01 y la viabilidad en la administración escolar del nivel primario, para cumplir el propósito del mismo, que son:

- ✓ Cumplimiento de los objetivos académicos
- ✓ Formar a estudiantes como ciudadanos responsables
- ✓ Administración de los recursos físicos y financieros adecuadamente
- ✓ Evaluación para buscar la mejora continua
- ✓ Establecer estrategias para cumplir la política de calidad educativa.

2.5.3. Temporal

Esta investigación tiene una temporalidad indefinida, porque el tema a investigar, es fundamental en la dinámica de los establecimientos educativos, debido a la importancia que conlleva el liderazgo del director en la Administración Educativa, en este caso del nivel primario; porque permite mejorar la educación y el aprendizaje.

2.6. Límites

2.6.1. Financieros

La parte económica es un factor primordial para la ejecución de la investigación, en este caso los costos serán sufragados en su totalidad por la tesista. Por la situación actual en la que se vive a nivel mundial a causa de la pandemia COVID-19 las encuestas se realizaron con ayuda de aplicaciones tecnológicas tal como formularios de Google y WhatsApp, que por medio de un link se envió a cada director y docente seleccionado, para la realización de esta se necesitó computadora, teléfono e internet.

2.6.2. Geográfico

La investigación se enfocó en el sector educativo 08-01-01 del municipio de Totonicapán en el mismo están comprendidos 17 establecimientos. A continuación, se describe la ubicación de cada centro educativo:

Establecimiento	Ubicación
1. EOUV Miguel García Ganados	1ª. Calle 10-26 zona 2
2. EOUV Tipo Federación Atanasio Tzul	Zona Independencia
3. EOUN Miguel García Granados	Zona Independencia
4. EOUN Tipo Federación Atanasio Tzul	Zona Independencia
5. EORM Cantón Xesacmalja	Cantón Xesacmalja
6. EORM Cantón Xantún	Cantón Xantún
7. EORM Rafael Álvarez Ovalle	Aldea Chuculjuyup
8. EORM Adrián Inés Chávez	Cantón Xolsacmalja
9. EORM Tecun Umán	Cantón Chiyax
10. EORM Paraje Xenajtajuyup	Cantón Chiyax
11. EORM Paraje Tres Coronas	Cantón Poxlajuj
12. EORM Paraje Palemop	Cantón Xantún
13. EORM Chuisacmalja	Cantón Xolsacmalja
14. Escuela Oficial Urbana de Educación	Zona Tenerías
15. EORM Tenerías	Zona Tenerías
16. EORM Rafael Álvarez Ovalle	Zona 1 Aldea Chuculjuyup
17. EORM Tecun Umán	Cantón Chiyax

2.6.3. Social

Que no se pueda obtener la información y veracidad por la aceptación de los temas a tratarse con los directores, docentes y estudiantes.

Así mismo el tiempo que vivimos de la pandemia COVID-19 CORONAVIRUS no permitió realizar las entrevistas con todos los directores como se tenía planificado para evitar contagios

2.6.4. Aportes

2.6.4.1. Técnico

La investigación permitió conocer la influencia del liderazgo de los directores en la gestión escolar del nivel primario del sector 08-01-01, y con los resultados se puedan generar nuevas estrategias administrativas, logrando métodos alternos acordes al contexto estudiantil, empleando mejores relaciones interpersonales, un excelente clima organizacional para contribuir en el proceso del aprendizaje.

2.6.4.2. Social

Se tiene una mejor visión del liderazgo del director, la viabilidad y aporte a la sociedad; es decir, la incidencia que mantiene a nivel estudiantil y la repercusión en la comunidad educativa. Además, las nuevas experiencias que se obtendrán y poner en práctica conocimientos acerca de la administración escolar.

2.6.4.3. Profesional

Por medio de la investigación se establecerá el efecto de los conocimientos y prácticas que se obtienen en la aplicación del liderazgo del director, enfocados en el sector educativo 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán; a la vez la importancia que tiene la administración escolar, en el proceso de formación de los estudiantes y el profesionalismo de los docentes.

Capítulo III

3.1. Metodología

Metodología de análisis a nivel general, puede decirse que un estudio consiste en identificar los componentes de un todo, separarlos y examinarlos para lograr acceder a sus principios más elementales por lo que tiene como finalidad obtener resultados que pudiesen ser la base para el desarrollo de la indagación pormenorizado y de forma organizada de una investigación.

3.1.1. Enfoque de la investigación

El enfoque cualitativo estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de la cotidianidad, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así también los significados en la vida de los participantes.

Se utilizó el enfoque cualitativo en el desarrollo de la investigación, por ser una actividad sistemática orientada a la comprensión en profundidad de sucesos educativos y sociales a la transformación de prácticas educativas en la toma de decisiones y hacia el descubrimiento de factores que inciden en el tema de estudio, haciendo uso de las experiencias e interpretaciones que los participantes aportaron respecto a sus propias realidades, logrando realizar un trabajo que describa y explique los fenómenos hallados.

A través de este enfoque se puede comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de los docentes y directores sobre el tema del liderazgo dentro de los establecimientos.

3.1.2. Tipo de investigación

La investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de información, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. En donde se describió, analizó e interpretó los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

Se efectuó una investigación descriptiva siendo la que permite describir y analizar las características, tipos de liderazgo del director de un establecimiento y cómo este influye en el proceso de administración escolar; logrando obtener los resultados por medio de una encuesta dirigida a docentes y directores de cada escuela del sector 08-01-01.

3.1.3. Método

En esta investigación se aplicó el método inductivo, porque es el que genera conocimientos de lo particular a lo general, los resultados de este estudio contribuyeron a seguir investigando el fenómeno y convertir el conocimiento a la generalidad; utilizado para recolectar datos de hechos y fenómenos para llegar a una hipótesis o teoría.

Tomando en cuenta que el método inductivo se caracteriza por pasos que se aplican a la investigación tales como la observación de los hechos para su registro; su clasificación y el estudio de los datos obtenidos en la aplicación de técnicas que permite alcanzar el análisis y comparación de resultados del problema planteado.

3.1.4. Técnicas e instrumento

3.1.4.1. Técnicas

- **Encuesta**

Es una técnica de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información sobre un tema determinado. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

Es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila información mediante un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge los datos, ya sea para entregarlo en forma gráfica o de tabla. Los resultados se obtienen realizando un conjunto de preguntas sistematizadas; dirigidas a directores y una muestra representativa de docentes de los centros educativos del nivel primario del sector 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán.

- **Entrevista**

Una entrevista es un diálogo entablado entre dos o más personas: el entrevistador interroga y el que contesta es el entrevistado.

Es una técnica de investigación, no se llevó a cabo por razones de la pandemia COVID-19 con el total de diecisiete directores de los establecimientos educativos del sector 08-01-01 de este municipio de Totonicapán, pero se llevó a cabo solo con algunos directores, lo cual permitió la comunicación, con el fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema.

A través de ella se logra el propósito de estudio y especificar claramente la información que es necesaria, aclarando que, si hubiese interpretación errónea de las preguntas, la guía permitirá aclararlas, asegurando una mejor respuesta.

3.1.4.2. Instrumentos

- Guía de entrevista. Una entrevista es un diálogo entablado entre dos o más personas: el entrevistador interroga y el que contesta es el entrevistado.

De esta manera se entrevistará a los directores de los establecimientos acerca de acciones que han realizado con respecto al tema de “Liderazgo del director” realizado con pocos directores por evitar contagios durante la pandemia de COVID-19.

- Boleta de encuesta o cuestionario es una técnica de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información sobre un tema determinado. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

De esta manera se encuestó a los directores y docentes de los establecimientos acerca de acciones que han realizado con respecto al tema de “Liderazgo del director” se aplicó a través de un link que fue enviado a los encargados de los centros.

- Cuestionario: es un instrumento de investigación, donde el investigador recopila datos mediante un cuestionario previamente diseñado. La boleta de encuesta conlleva preguntas relacionadas con el “liderazgo del director”, la cual fue dirigida a los docentes.

3.1.4.3. Procedimientos

- **Fase inicial**

Esta fase consiste en el proceso de planificación previa al desarrollo de investigación.

- **Fase de campo**

En esta fase se aplicaron los instrumentos de investigación a la muestra seleccionada.

- **Fase de gabinete**

Esta fase comprende todo el proceso de tratamiento de la información bibliográfica recopilada en el trabajo de campo y la presentación de los resultados.

3.1.5. Muestreo

3.1.5.1. Tipo de muestreo

Muestreo probabilístico (aleatorio). En esta técnica, todos los individuos de la población pueden ser parte de la muestra, tienen probabilidad positiva de conformar la selección estadística. Por lo tanto, es el tipo de herramienta que se utilizó en la investigación, por ser riguroso y científico.

Para establecer la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\frac{z^2 (p \times q)}{e^2}}{1 + \frac{z^2 (p \times q)}{e^2 \times N}}$$

z = Nivel de Confianza =85%= Puntaje 1.44

p = 0.85 = Ocurrencia

q = 0.15. no ocurrencia

e =15% margen de error

n = muestra

N= número de población

Tabla 2: Población total

No.	Nombre	Dirección	Director (a)	Docentes
1	EOUV Miguel García Granados	1a. Calle 10-26 Zona 2	1	13
2	EOUV Tipo Federación Atanasio Tzul	Zona Independencia	1	10
3	EOUN Miguel García Granados	1a. Calle 10-26 Zona 2	1	18
4	EOUN Tipo Federación Atanasio Tzul	Zona Independencia	1	8
5	EORM Cantón Xesacmalja	Cantón Xesacmalja	1	6
6	EORM Cantón Xantún	Cantón Xantún	1	6
7	EORM Rafael Álvarez Ovalle	Aldea Chuculjuyup	1	8
8	EORM Adrián Inés Chávez	Cantón Xolsacmalja	1	5
9	EORM Tecun Umán	Cantón Chiyax	1	9
10	EORM Paraje Xenajtajuyup	Cantón Chiyax	1	7
11	EORM Paraje Tres Coronas	Cantón Poxlajuj	1	6
12	EORM Paraje Palemop	Cantón Xantun	1	6

13	EORM Chuisacmalja	Cantón Xolsacmalja	1	8
No.	Nombre	Dirección	Director (a)	Docentes
14	Escuela Oficial Urbana De Educación Especial	Zona 4	1	9
15	EORM Tenerías	9a. Ave. y 6a. calle esquina	1	12
16	EORM Rafael Álvarez Ovalle	Zona 1 Aldea Chuculjuyup	1	6
17	EORM Tecun Umán	Cantón Chiyax	1	6
Total			17	143

Fuente: elaboración propia 2018, registro de listado proporcionado por la DIEDUC, Totonicapán.

El cuadro No. 2 presenta las cantidades tomadas como población a trabajar en el sector 08-01-01 del departamento y municipio de Totonicapán, datos proporcionados por la Dirección Departamental de Educación DIEDUC de Totonicapán.

Tabla 3: Muestreo de docentes

No	Nombre	Dirección	Director (a)	Docentes	Muestra
1	EOUV Miguel García Granados	1a. Calle 10-26 Zona 2	1	13	6
2	EOUV Tipo Federación Atanasio Tzul	Zona Independencia	1	10	5

3	EOUN Miguel García Granados	1a. Calle 10-26 Zona 2	1	18	7
No	Nombre	Dirección	Director (a)	Docentes	Muestra
4	EOUN Tipo Federación Atanasio Tzul	Zona Independencia	1	8	5
5	EORM Cantón Xesacmalja	Cantón Xesacmalja	1	6	4
6	EORM Cantón Xantún	Cantón Xantún	1	6	4
7	EORM Rafael Álvarez Ovalle	Aldea Chuculjuyup	1	8	5
8	EORM Adrián Inés Chávez	Cantón Xolsacmalja	1	5	4
9	EORM Tecun Umán	Cantón Chiyax	1	9	5
10	EORM Paraje Xenajtajuyup	Cantón Chiyax	1	7	4
11	EORM Paraje Tres Coronas	Cantón Poxlajuj	1	6	4
12	EORM Paraje Palemop	Cantón Xantun	1	6	4
13	EORM Chuisacmalja	Cantón Xolsacmalja	1	8	5

14	Escuela Oficial Urbana de Educación Especial	Zona 4	1	9	5
No	Nombre	Dirección	Director (a)	Docentes	Muestra
15	EORM Tenerías	9a. Ave. y 6a. Calle Esquina	1	12	6
16	EORM Rafael Álvarez Ovalle	Zona 1 Aldea Chuculjuyup	1	6	4
17	EORM Tecun Umán	Cantón Chiyax	1	6	4
Totales			17	143	81

Fuente: elaboración propia 2018, registro de listado proporcionado por la DIEDUC, Totonicapán.

Según López & Fachelli (2015) menciona que: “el margen de error se refiere a la cantidad de error de muestreo aleatorio resultado de la elaboración de una encuesta” (p. 10) es por ello que en la presente muestra se obtiene con N = número de docentes, con un margen de error $e=15\%$ y un nivel de confianza del 85 %, al que le corresponde el puntaje 1.44, un factor $p= 0.85$ y $q= 0.15$.

3.1.5.2. Criterio de aplicación

Se presenta la información que se obtuvo en los diecisiete establecimientos bajo la jurisdicción del Distrito Escolar del sector 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán, mediante las técnicas de entrevista, encuesta, se aplicaron dos instrumentos de la siguiente manera:

- Evaluación se aplicó a los directores por medio de una encuesta en la cual contiene preguntas estructuradas referentes al tema antes mencionado, en este caso se acudió y se presentó una solicitud para poder encuestar a los dirigentes

de los diecisiete establecimientos por ser los actores principales de la investigación.

- Se realizó la encuesta a través de un link tomando en cuenta la situación en la que se vive hoy en día, no se pudo realizar personalmente por lo que se acudió a los medios disponibles.
- Evaluación del liderazgo del director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario, aplicando un cuestionario y para desarrollar la encuesta, se eligieron al azar a los docentes de los diferentes establecimientos, según listados proporcionados por la Dirección Departamental de Educación DEDUC de Totonicapán, y por directores de escuela: esto se realizó a través de un link enviado por vía electrónica a los encargados elegidos.
- Se solicitó a los establecimientos con más de 6 docentes al primer docente de la lista de cada grado y sección para poder enviarle la encuesta y en caso de ser solo 6 maestros se tomaron a los primeros 3 grados como se resalta y ejemplifican en las siguientes tablas:

Tabla 4: Lista de docentes para ser encuestados

Grado	Establecimiento	Código	No. de Docentes
1º.	EOUV Miguel García Granados 1ª. Calle 10-26 Zona 2	08-01-0044-43	2
2º.	EOUV Miguel García Granados 1ª. Calle 10-26 Zona 2	08-01-0044-43	3
3º.	EOUV Miguel García Granados 1ª. Calle 10-26 Zona 2	08-01-0044-43	2

4º.	EOUV Miguel García Granados 1ª. Calle 10-26 Zona 2	08-01-0044-43	2
Grado	Establecimiento	Código	No. de Docentes
5º.	EOUV Miguel García Granados 1ª. Calle 10-26 Zona 2	08-01-0044-43	2
6º.	EOUV Miguel García Granados 1ª. Calle 10-26 Zona 2	08-01-0044-43	2
Total			13 docentes

Fuente: Según la muestra se encuesta a los seis docentes que se resaltan en el listado.

Tabla 5: Lista de establecimientos seleccionados

Grado	Establecimiento	Código	No. de docentes
1º.	EORM Cantón Xesacmalja	08-01-0064-43	1
2º.	EORM Cantón Xesacmalja	08-01-0064-43	1
3º.	EORM Cantón Xesacmalja	08-01-0064-43	1
4º.	EORM Cantón Xesacmalja	08-01-0064-43	1
5º.	EORM Cantón Xesacmalja	08-01-0064-43	1
6º.	EORM Cantón Xesacmalja	08-01-0064-43	1
Total			6 docentes

Fuente: Según la muestra se encuesta a los cuatro docentes que se resaltan en el listado.

- Evaluación de la relación del liderazgo del director con la administración escolar por medio de un análisis.

Conjuntamente es fundamental indicar que la información que se quiere obtener corresponde a los sujetos de estudio que en total suman 160, representados con una totalidad de 17 directores y una muestra de 81 docentes; los datos alcanzados se representarán estadísticamente en gráficas.

3.2. Recursos

3.2.1. Talento humano

- Tesista.
- Asesor (a) del Centro Universitario de Totonicapán, CUNTOTO.
- Coordinador Técnico Administrativo del sector 08-01-01
- Directores
- Docentes
- Estudiantes

3.2.2. Físicos

- Computadora portátil
- Proyector
- Hojas de papel bond.
- Marcadores
- Lapiceros
- Memoria USB
- Regleta
- Impresora
- Cámara
- Celular
- Espacios físicos de los establecimientos del sector 08-01-01
- Oficinas del Centro Universitario de Totonicapán - Universidad San Carlos de Guatemala CUNTOTO – USAC.

3.2.3. Financieros

La investigación es financiada por parte de la tesista de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Orientación en Medio Ambiente.

3.2.3.1. Presupuesto

Tabla 6: presupuesto de la investigación

No.	Descripción	COSTO Q.
	Planificación de la investigación:	
1	Impresión y reproducción de materiales.	350.00
2	Recargas electrónicas e internet	900.00
3	Energía eléctrica	<u>200.00</u>
	Sub total	Q. 1,450.00
	Ejecución de la investigación:	
1	Recargas electrónicas e internet	300.00
2	Energía eléctrica	<u>200.00</u>
	Sub total	Q. 500.00
	Informe de la investigación:	
1	Impresiones	300.00
2	Recargas electrónicas e internet	100.00
3	Energía eléctrica	<u>150.00</u>
	Sub total	Q. 550.00
	Total	Q. 2,500.00

Fuente: Elaboración propia 2018.

Capítulo IV

4.1. Resultados

Se da a conocer la investigación e interpretación de los resultados obtenidos en las escuelas del sector 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán, mediante el instrumento de encuesta, tomando a la población total de 17 Directores y 80 docentes, de esta herramienta se obtuvo la veracidad de la información necesaria para el análisis. Por consiguiente, se presentan a través de gráficas los datos y porcentajes que permiten que el estudio sea analizado de una manera eficiente y fiable.

Para la aplicación de los instrumentos correspondientes a la investigación se solicitó autorización a la Coordinación del sector 08-01-01 el cual amablemente dio los números de telefónicos de los encargados, posteriormente por medio de llamadas telefónicas se coordinó la realización de las guías y en conjunto con los Directores y docentes se establecieron mecanismos para el llenado del instrumento de recopilación de datos. Seguidamente a través de una lista de cotejo, se analizó el desarrollo de las clases de los cursos que forman parte del área social humanística.

A continuación, se presenta un análisis e interpretación de la información obtenida por medio de los instrumentos que fueron aplicados para los datos, los cuales consisten en una encuesta, que contienen aspectos básicos para la documentación requerida, con estos antecedentes se sustenta la veracidad de la hipótesis que fue planteada durante la indagación, dando lugar a un estudio sustentado con el apoyo de autores que hacen referencia a los temas planteados en la investigación.

4.1.1. Gráficas de tabulación de datos

4.1.1.1. Boleta de encuesta dirigida a docentes

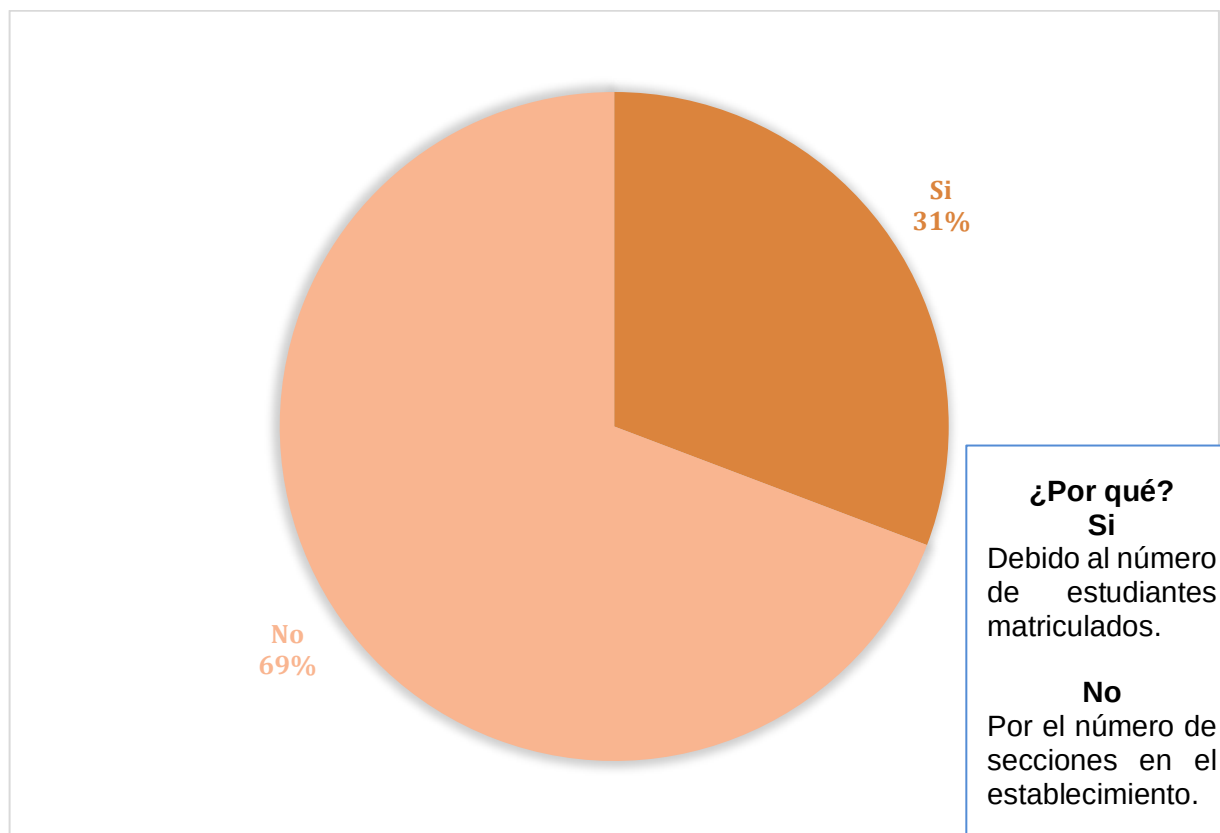


Figura 1: ¿En el Centro educativo el Director tiene un grado asignado?, sí, no.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

En la gráfica se proyecta que en los establecimientos del sector 08-01-01 el 69% de los directores no cuentan con un grado asignado, demostrando que poseen la facilidad de ejercer un buen liderazgo; el 31% de los mismos, si asumen una sección lo cual dificulta el proceso de liderar, ya que ello implica direccionar de forma adecuada todos los procesos administrativos. Esto es porque en la Dirección Departamental de Educación se tiene una buena coordinación y se ha tratado de distribuir adecuadamente al personal.

El líder “los puede llevar a que logren el desempeño deseado, incitándolos a cumplir con la tarea, su liderazgo puede influir en las personas para el logro de

las metas de la organización sólo haciendo algo por ellos en términos humanos”. (Mendoza, 2009, Pág. 12)

Ahora bien, como mencionan los autores anteriores para que exista un liderazgo efectivo evidentemente debe existir un encargado, de tomar todas las responsabilidades que representa, ejecutar las funciones del mismo y guiar cada uno de los procesos implicados, dicho elemento es conocido por líder.

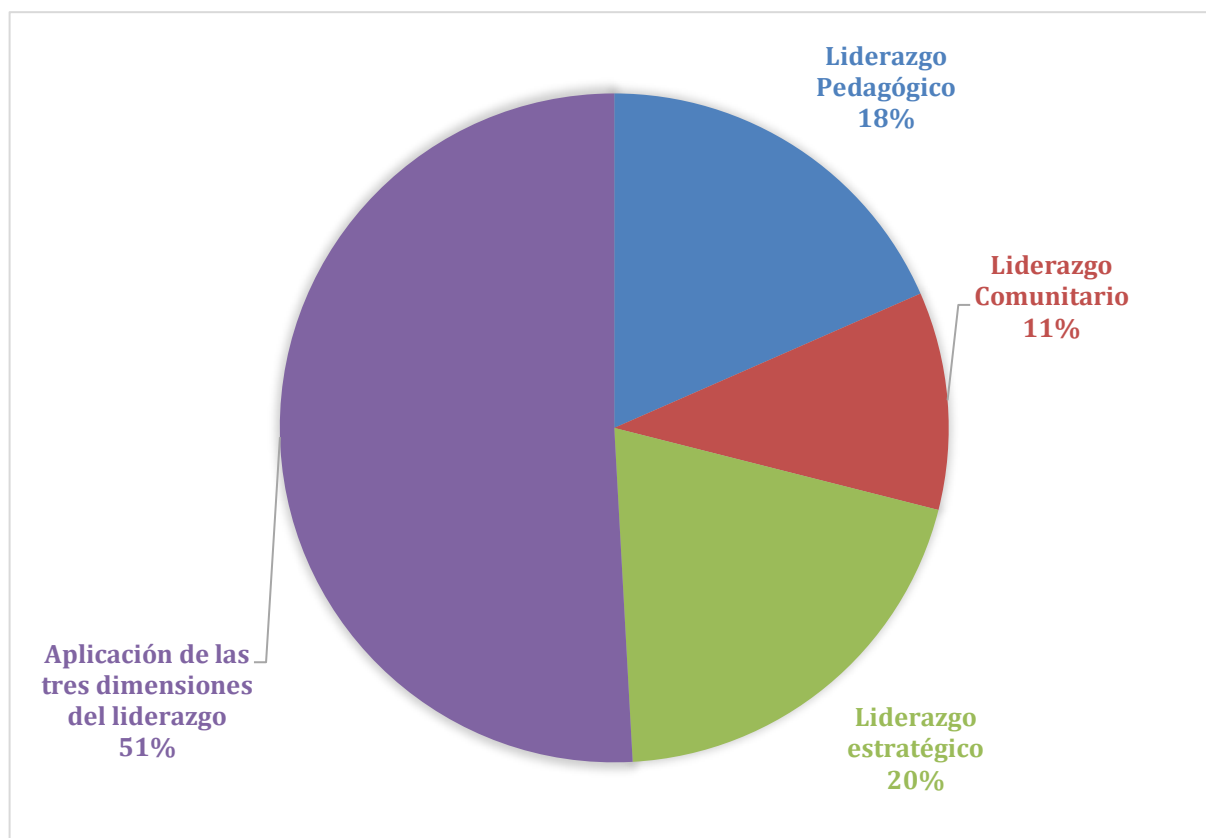


Figura 2: De estos aspectos, ¿cuáles se deben desarrollar en un centro educativo?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

En la gráfica se interpreta que los docentes ejercen mejor su labor en el centro educativo cuando se implementan diferentes tipos de liderazgos. En el 51% aplican las tres dimensiones del de un buen líder, el 20% aplica el pedagógico, el 18% el estratégico y el 11% considera el comunitario, los cuales encaminan a desarrollar y mejorar el trabajo docente.

“El líder es la persona que produce una mentalidad grupal diferente de la que se habría manifestado si él no estuviese en el grupo, y se mide su capacidad de liderazgo por la magnitud de los cambios que produce en forma grupal” (Beckhard; Goldsmith, 2004.)

Es necesario que el líder motive a las personas que dirige, a que contribuyan incondicionalmente a los objetivos de la organización. La finalidad del liderazgo no es solamente mejorar los resultados del equipo de trabajo, sino también lograr que se hagan las tareas asignadas y que se alcancen los rendimientos esperados.

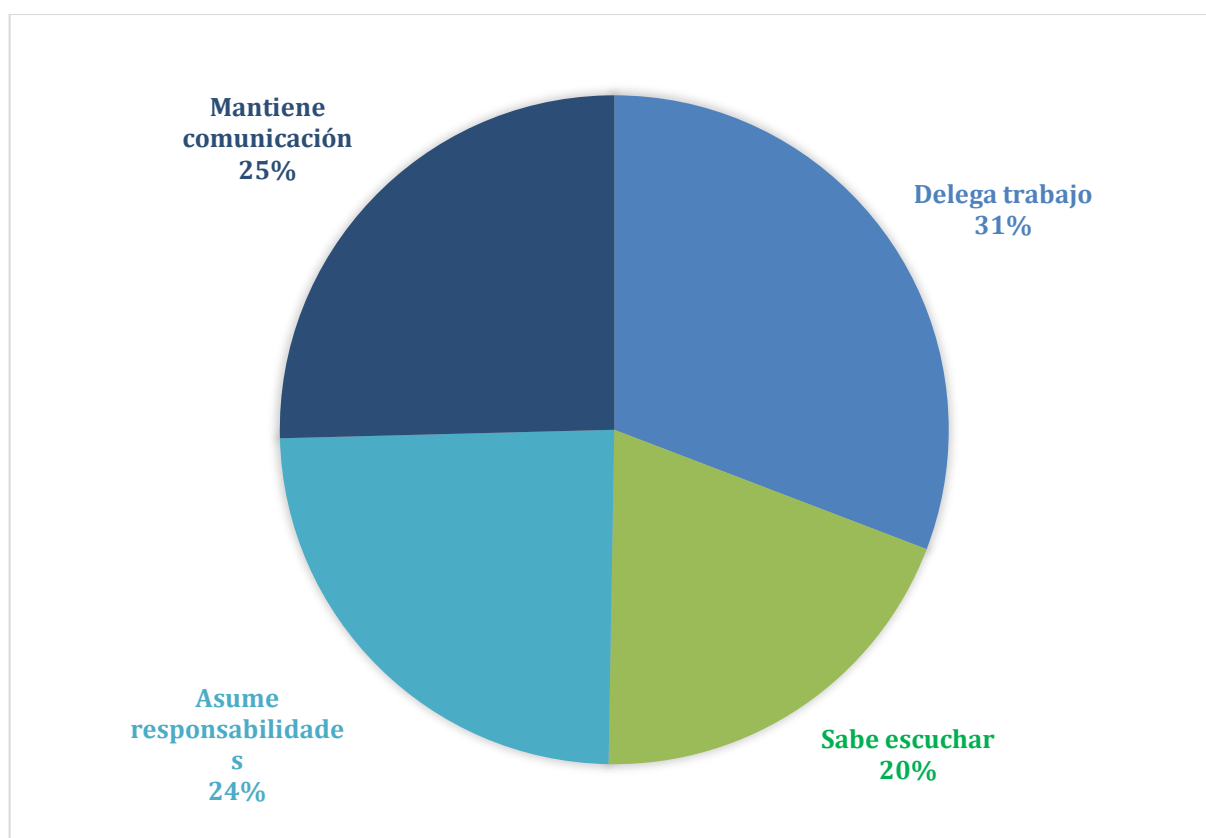


Figura 3: ¿Cuáles son las características que practica el Director, como líder del centro educativo en el que labora?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Según la encuesta realizada se observa que el 31% menciona que el director es quien delega el trabajo a sus subalternos, el 25% concuerda que es un buen líder porque sabe escuchar las necesidades de su equipo, el 24% que él asume la

responsabilidad del cargo que ocupa y el 20% que mantiene la comunicación con los docentes para la realización de las diferentes actividades y para el cumplimiento de las metas.

Es por ello, la pertinencia de quien del que se enfatiza el liderazgo es la capacidad para guiar, motivar, conducir y convencer a un grupo de personas para obtener una meta que satisfaga al grupo” El director debe tener presente que su objetivo principal es el mejoramiento de la educación y para ello debe proporcionar ayuda y orientación a los maestros. Asimismo, el comportamiento de los miembros que constituye la comunidad educativa depende casi siempre del liderazgo que ejerce el director, al ejecutar sus funciones en el centro educativo el cual dirige. (Grados 2006 p.11).

En la actualidad existen variaciones intensas, tales como la masificación de la educación, la globalización y el avance de las tecnologías de información y comunicación entre otros, en la sociedad mundial diariamente se requiere de la reflexión en la gerencia de los centros para generar cambios orientados para constituir logros importantes en la niñez. El desafío al cual se enfrenta el sistema educativo es el de manejar la institución actual y ponerla bajo la dirección de personas capaces de participar activamente, donde todos los entes involucrados aporten sus ideas haciéndolas partícipes del trabajo solidario, del gerente en sus subordinados para emprender las transformaciones requeridas dentro de las instituciones educativas.

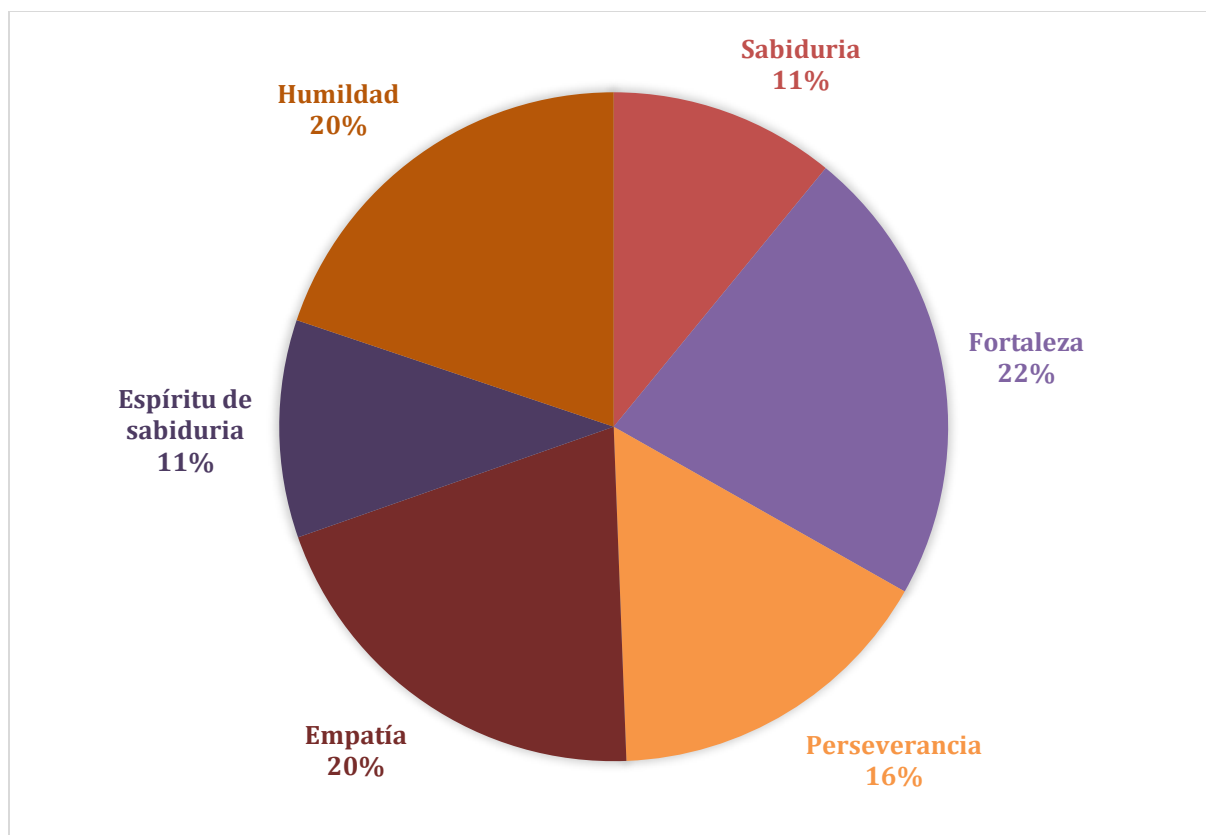


Figura 4: Marque con una x las cualidades que practica el Director del centro educativo.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Según los resultados obtenidos los docentes indicaron lo siguiente. El 22% hizo mención que el director aplica la cualidad de la fortaleza la cual es fundamental para tener un buen liderazgo, el 20% emplea humildad al momento de liderar, otro 20% menciona que unas de las cualidades aplicadas es la empatía. Un 16% hace referencia que él utiliza la perseverancia en el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos y el 11% atribuye a la sabiduría.

El director de escuela para desempeñarse en forma exitosa, debe distinguirse por poseer cualidades personales que le dan la oportunidad de buscar acciones que mejoren su labor como profesional de la educación. El líder sabio seduce porque sus colaboradores advierten que busca sinceramente la verdad y actúa de acuerdo con ella, buscando el bien para sí mismo, para la institución y para los demás. (Maxwell 2007. P. 22)

Dentro de una institución educativa el líder respeta la opinión de sus colaboradores, logrando así el trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales y el éxito de todas las actividades administrativas que se planifican durante el ciclo escolar.

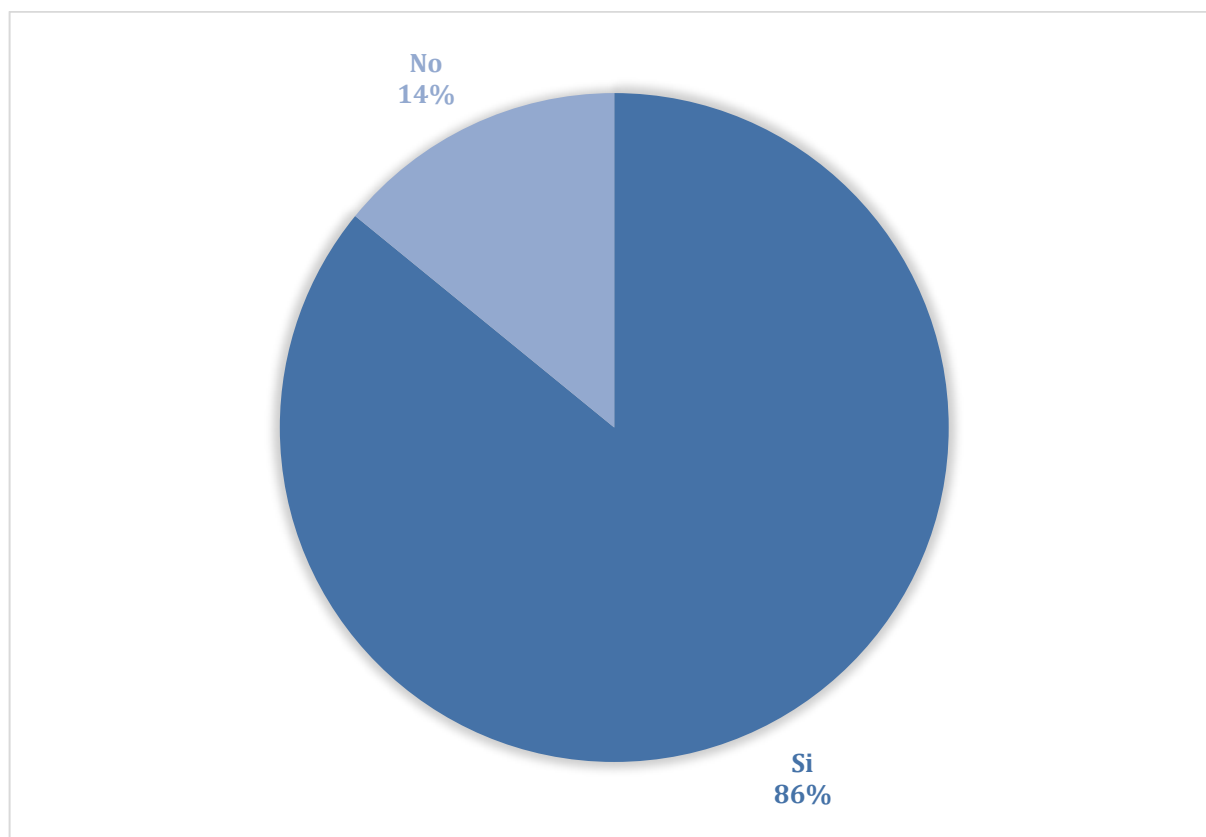


Figura 5: ¿El liderazgo del Director influye en los docentes?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Según los resultados obtenidos en las encuestas el 86% mencionó que el liderazgo del director si influye en los docentes y el 14 % respondió que no, y si incide en el sentido que tienen buen clima organizacional y comunicación, lo cual así se afirma en el siguiente enunciado.

“... en consecuencia, el liderazgo se constituye en uno de los factores más determinantes para la participación, todo gerente es un líder cuando dirige e influye en el comportamiento de los demás.” (Stoner 2001, p. 57)

El liderazgo educativo es el conjunto de capacidades que un administrador tiene para influir en los docentes de un establecimiento formativo o de un grupo de personas de una sociedad, para que se trabaje en equipo, con entusiasmo y responsabilidad, para bienestar de la comunidad educativa.

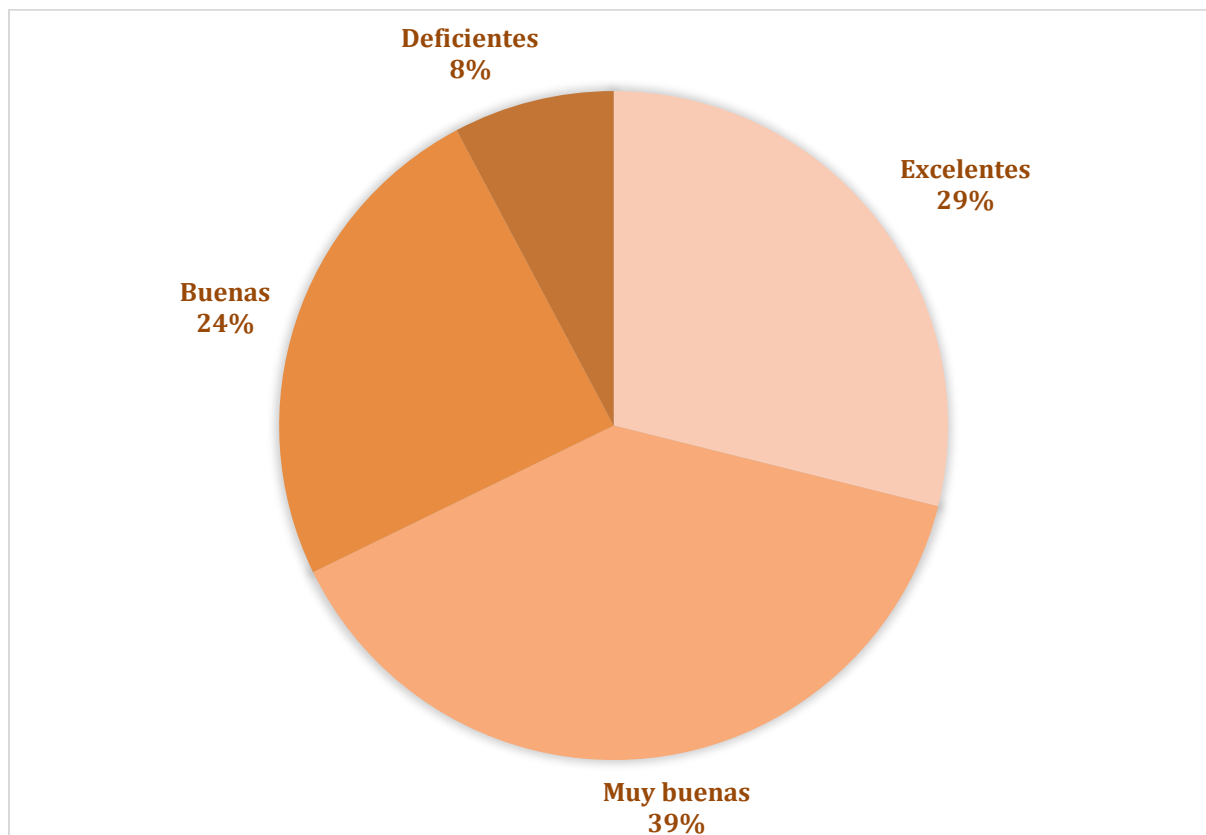


Figura 6: ¿Cómo son las relaciones humanas entre el Director y los docentes?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Basado en los resultados obtenidos se analiza que el 39% respondió que las relaciones humanas con los compañeros de trabajo son excelentes; mientras el 29% mencionó que son excelentes, el 24% resaltó que es buena y el 8% describió que la comunicación interpersonal es deficiente.

Las relaciones humanas son el conjunto de normas, principios, técnicas, arte y de personalidad aplicada para que los seres humanos se lleven mejor uno con los

otros. Es el grado de aceptación, simpatía y madurez que reflejamos hacia los demás. (Bittel, 2003, p.56)

Las relaciones humanas comprenden todas las formas de actitudes, comportamiento y conexiones de los hombres en el trabajo o fuera del mismo. Al establecer esta afirmación se subraya el hecho de que tanto el laboral como el hogar y la comunidad son decisivamente importantes para crear una actitud y una motivación de una sociedad amable.

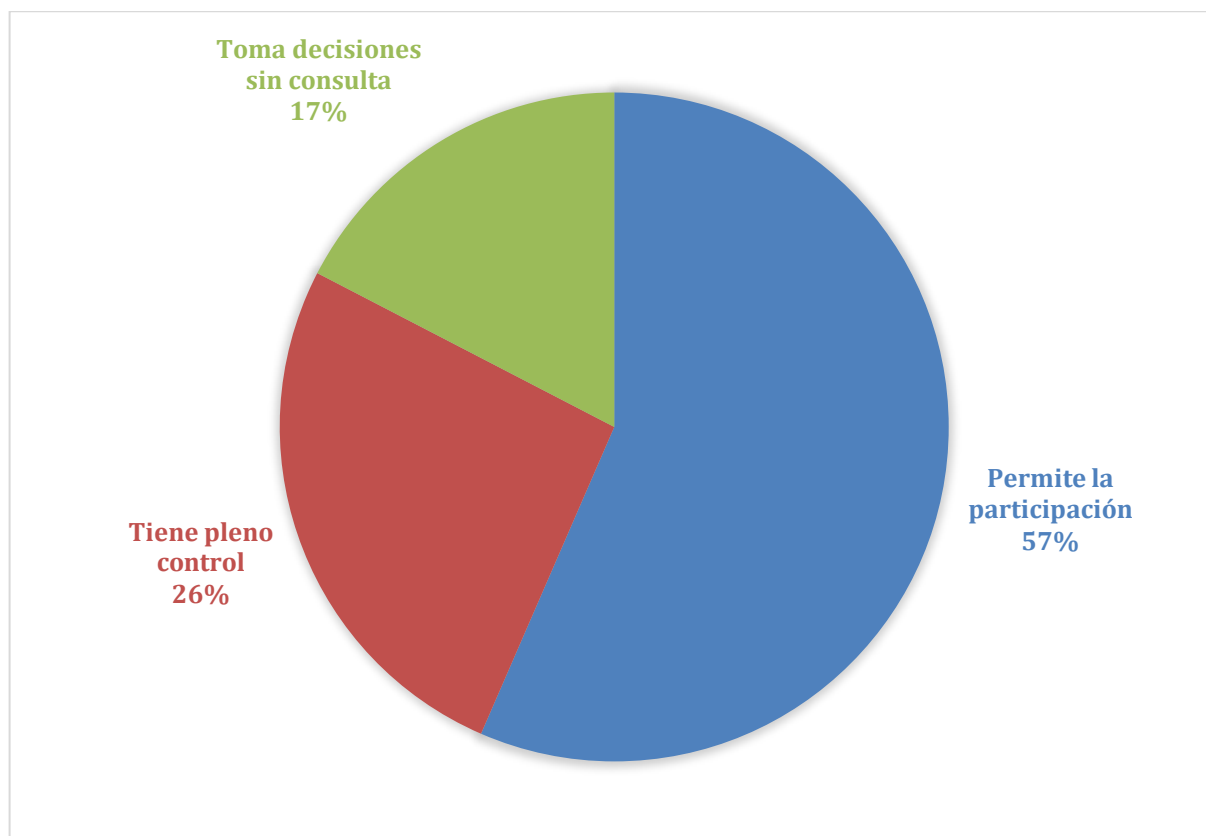


Figura 7: Marque con una x, lo que el Director ejerce con la comunidad educativa.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Los resultados de las encuestas evidencian que el 57% menciona que el director permite la participación de los docentes, el 26% consideran que él tiene el pleno control del establecimiento y el 17% mencionó que toma decisiones sin consultar.

El clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en la interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (Méndez 2006, p. 65).

Para que un ciudadano pueda trabajar bien y ser más productivo debe sentirse satisfecho consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella, lo cual confirma el principio de que la gente feliz entrega mejores resultados. El compromiso y cumplimiento con las tareas, el desempeño de los trabajadores en realizar con éxito sus responsabilidades, será una ventaja en la institución para que se genere un ambiente laboral ameno.

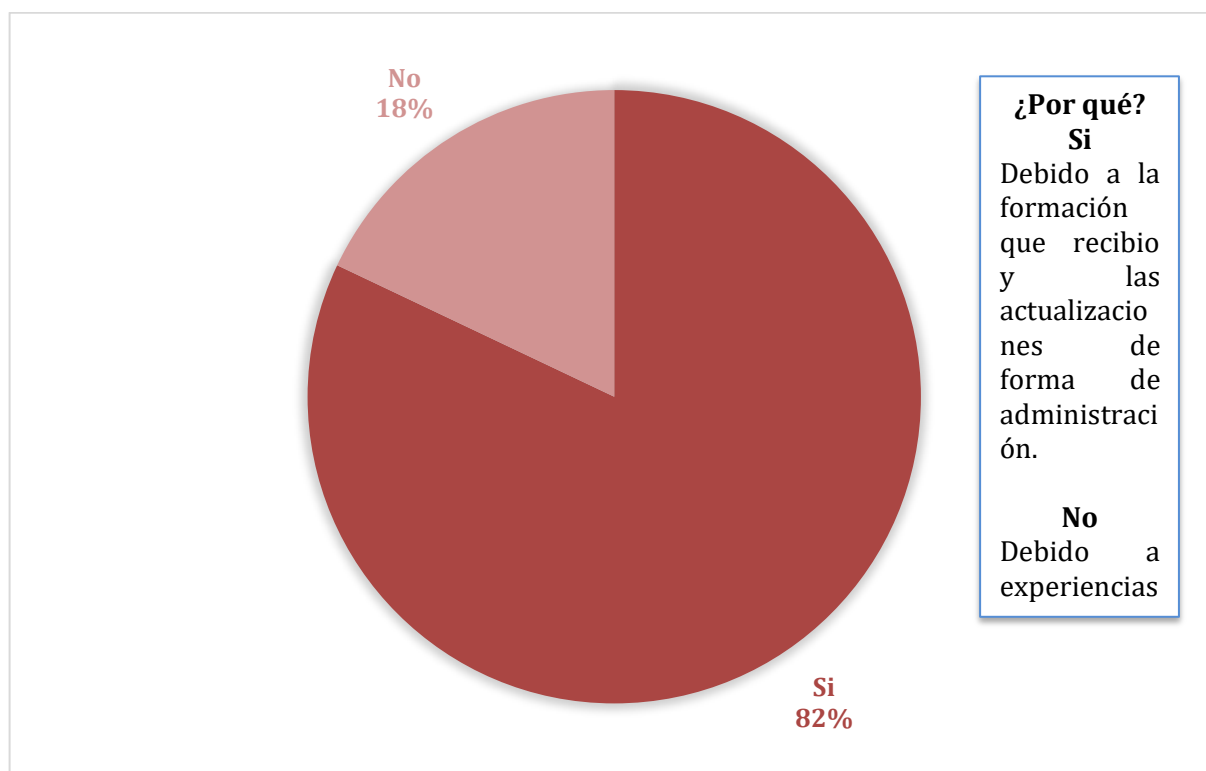


Figura 8: ¿El Director, permite que el personal actúe con libertad para la realización de actividades en el centro educativo?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Basados en los resultados obtenidos se puede observar que el 82% respondió que el director si da libertad a los docentes para la realización de actividades y el 18% mencionó que él no permite ninguna acción en el establecimiento educativo.

Un líder liberal es la persona que hace y deja hacer, tiene un papel totalmente pasivo, ya que los trabajadores o el grupo son los que tienen el poder, los trabajadores pueden tomar las decisiones importantes. Los líderes de este tipo de liderazgo son los que enseñan y guían a su equipo de trabajo, es efectivo cuando los individuos tienen experiencia e iniciativa propia. (Burns, 1978, p. 45).

Dentro de la administración escolar el líder liberal se caracteriza por la falta de participación general, manteniéndose al margen de las actividades planificadas de los establecimientos, dejando la iniciativa en el personal docente y solo cuando se requiere su opinión, interviene para dar su consejo.

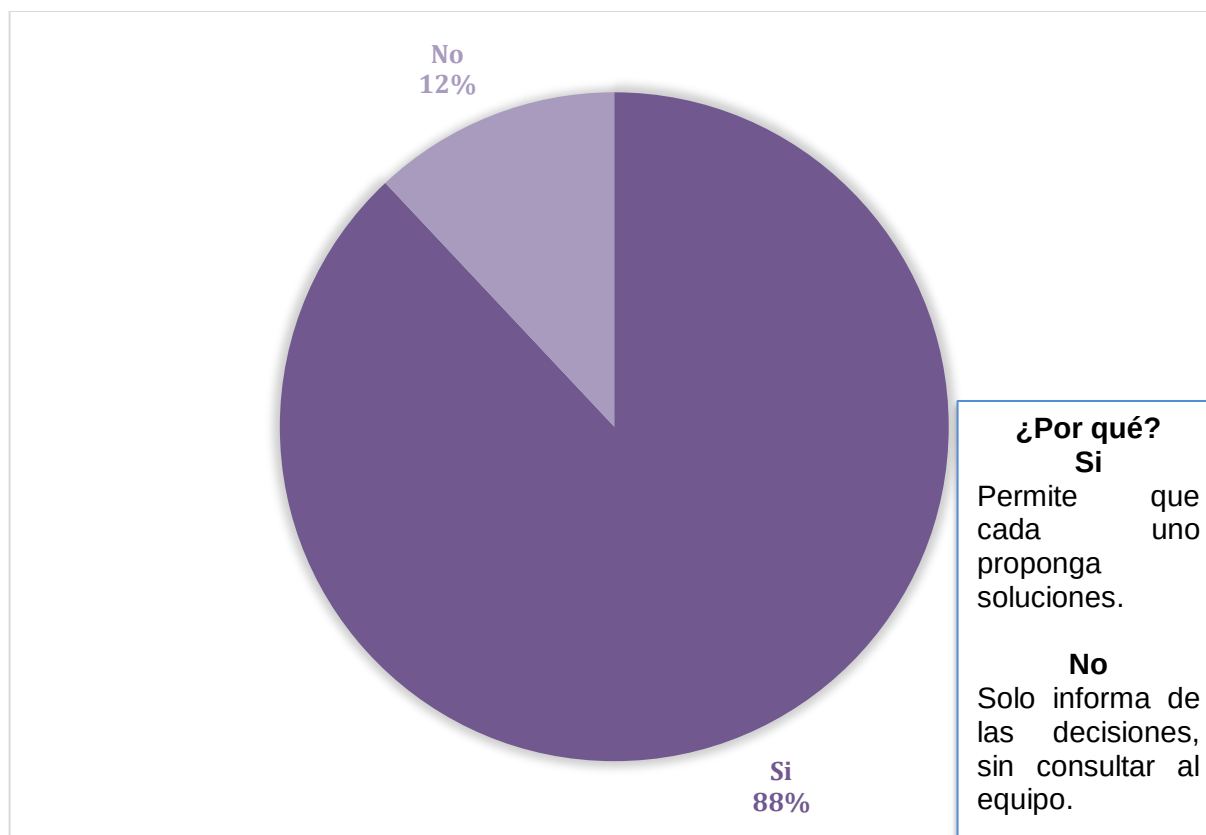


Figura 9: ¿El Director del centro educativo, establece criterios que permitan la negociación con el equipo de trabajo, en el desarrollo de las actividades planificadas?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Basado en la información recabada el 88% de los encuestados describió que si establece criterios para la realización de actividades planificadas y el 12% respondió que no implementa ningún criterio.

El líder es la persona que produce el cambio más efectivo en el rendimiento de un grupo. Un líder es la persona capaz de ejercer influencia en un grupo de personas para guiarlos y dirigirlos de manera efectiva hacia el logro de objetivos y metas de una organización. El líder representa para el resto del grupo un auténtico ejemplo de dedicación, esmero, de entusiasmo y de coraje. (Raymond 1954, p. 11)

Dentro de una institución educativa el líder respeta la opinión de sus colaboradores, logrando así el trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales y el éxito de todas las actividades administrativas que se planifican durante el ciclo escolar.

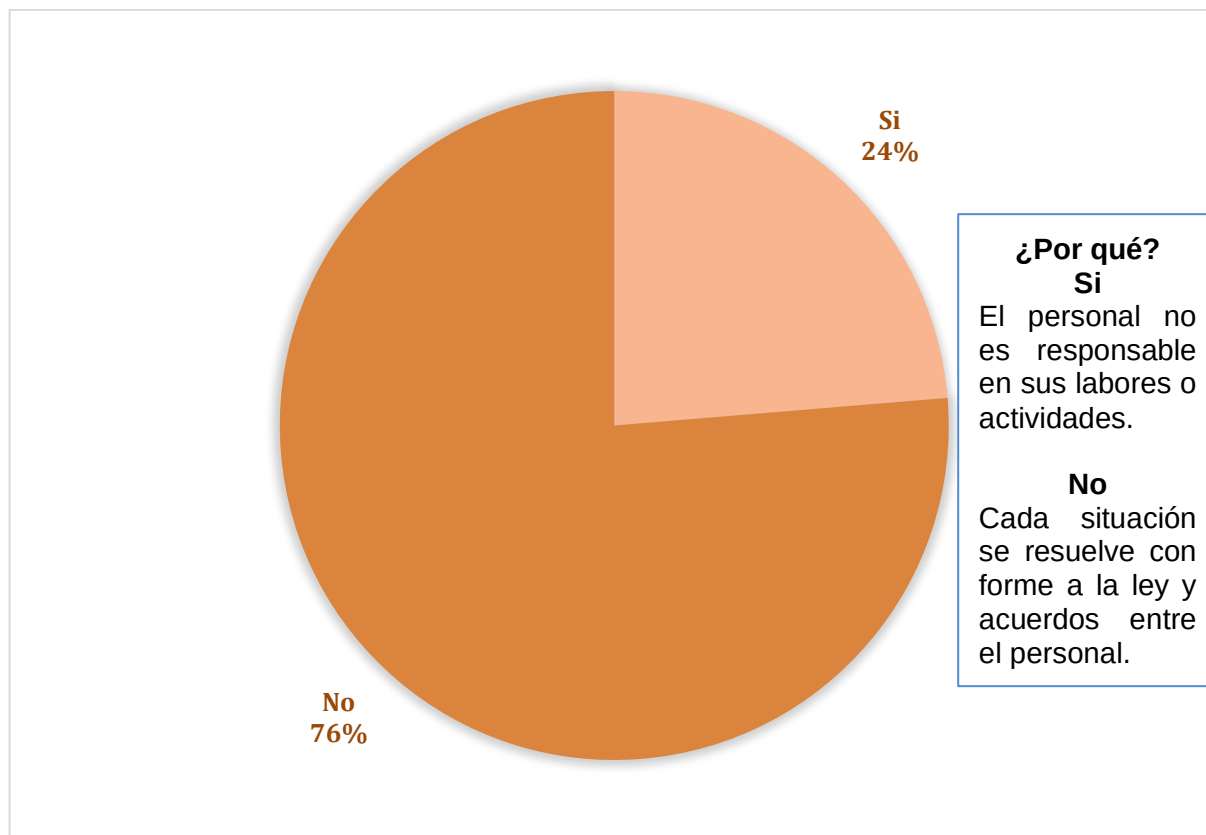


Figura 10: ¿En el establecimiento educativo, en el que labora, ha existido algún conflicto con el Director?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Basado en los resultados obtenidos se observa que el 76% de los docentes encuestados mencionaron que no han tenido conflictos con el director del establecimiento y el 24% mencionó que si han existido inconformidades.

Manejar las crisis: los de buen liderazgo responden rápida y efectivamente cuando los problemas que aparecen. (Maxwell 2007, p. 45)

La función del director educativo, es la de asistir a los educadores, coordinadores en su tarea, coadyuvando con ellos en la búsqueda de soluciones a los problemas presentados en el establecimiento.

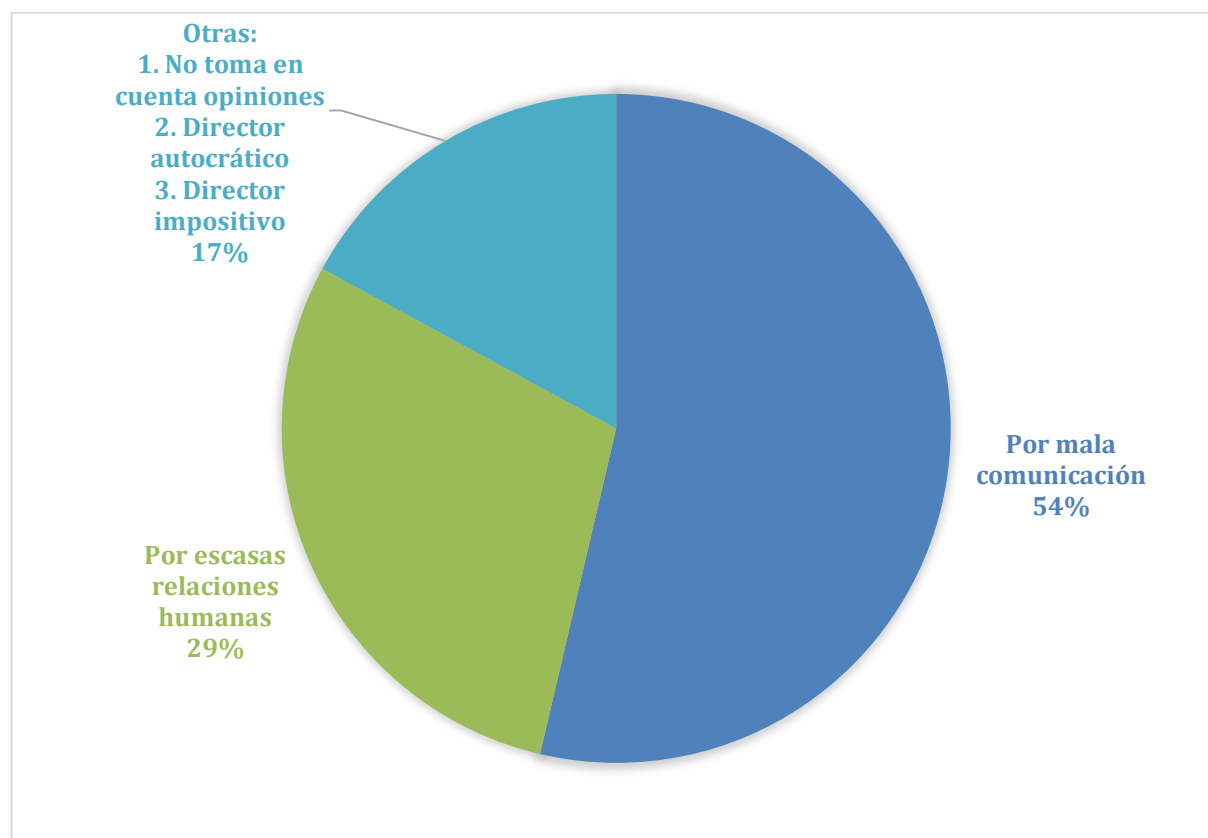


Figura 11: ¿Por qué cree que se originan los conflictos entre docentes y Director?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Basados en los resultados obtenidos en la encuesta, el 54% de los docentes encuestados mencionó que los conflictos con el director se originan por la mala comunicación, el 29% respondió que se debe a las malas relaciones humanas y el 17% hizo mención que existen otras situaciones por las que se generan las inconformidades.

El autócrata cree que la gente tiene un disgusto inherente por el trabajo y que lo evitarían si pueden, por eso manifiestan que la mayoría de personas debe ser coaccionada, controlada, dirigida y amenazada con el castigo para hacerla

producir. También cree que la persona promedio prefiere ser dirigida y desea evitar la responsabilidad, tiene poca ambición y desea la seguridad. Cree que el trabajo de un subordinado es únicamente de seguir órdenes. Considera que el trabajo es lo más importante sin interesarle las relaciones humanas. Confía muy poco en los demás y se acostumbra a controlar, impartir órdenes, incluso amenazar con sanciones, traslados y despidos. Su autoridad es de tipo lineal. No le agrada la idea de trabajar en equipo, ni la participación de todos los elementos en las actividades de la institución. (French, 1995, p. 56).

Los conflictos se originan por la arrogancia que existe en los directores creando todo tipo de disgustos provocando el deterioro de las relaciones humanas las cuales son muy importantes dentro de la institución para el buen funcionamiento de las mismas y al mismo tiempo para el cumplimiento de las metas.

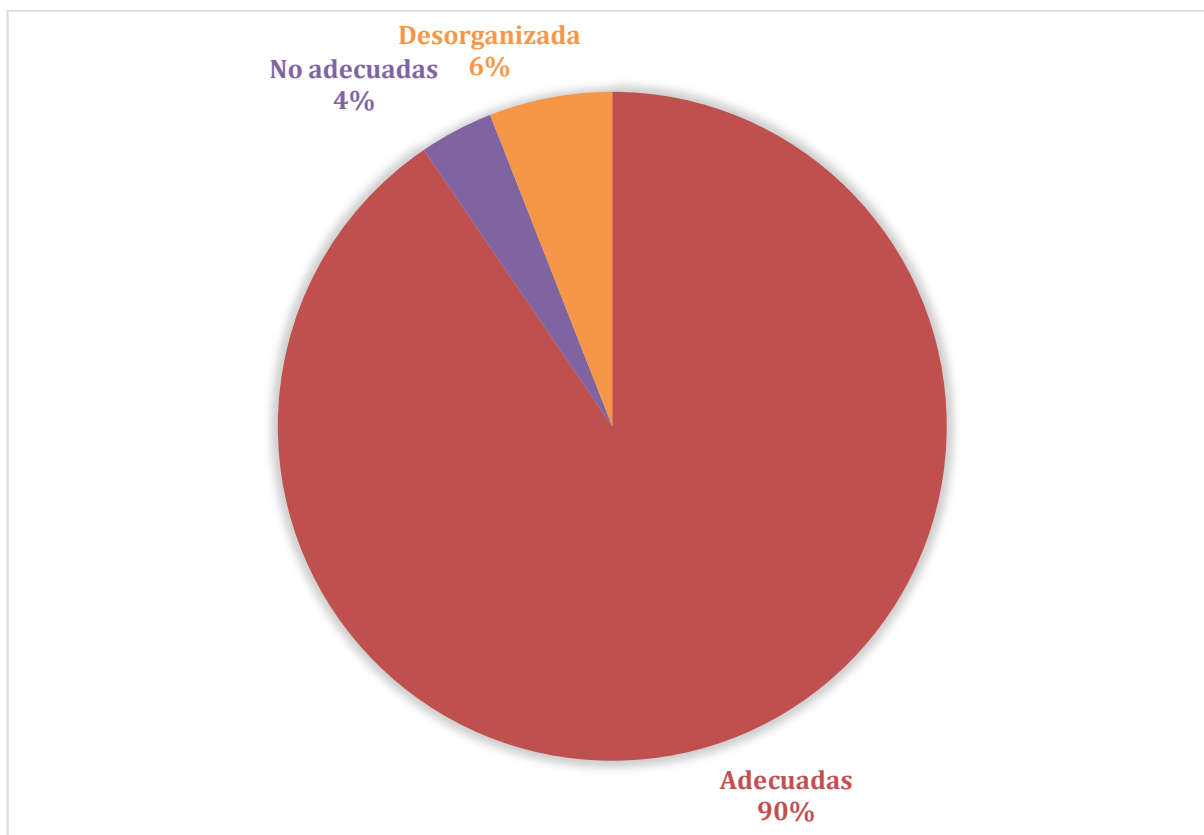


Figura 12: ¿La organización de los docentes para el desarrollo de las actividades en el centro educativo le parece?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Basado en los resultados obtenidos en las encuestas el 90% respondió que las acciones desarrolladas por los docentes les parecen adecuadas, el 4% mencionó que las actividades no son apropiadas y el 6% resaltó que son desorganizadas.

El docente debe fomentar un ambiente favorable, un clima de armonía, diseñar y desarrollar esquemas para la sesión de aprendizaje (aprendizajes esperados, secuencia de actividades evaluación), tomando en cuenta las necesidades de los alumnos, logrando que su actividad pedagógica influya significativamente en el compromiso y en el comportamiento de los educandos. (Quispe 2011, p. 29)

El docente debe crear las condiciones para ser el formador y desarrollador de valores; en esto es insustituible, ninguno podrá tocar el espíritu y el pensamiento del estudiante, sino él, tiene la responsabilidad de sembrar la semilla de la paz, de la belleza, de la verdad y de la justicia. Es indispensable considerar que la función del educador es el ejercicio de unas tareas de carácter laboral educativo al servicio de una colectividad, con competencias en la acción de enseñar.

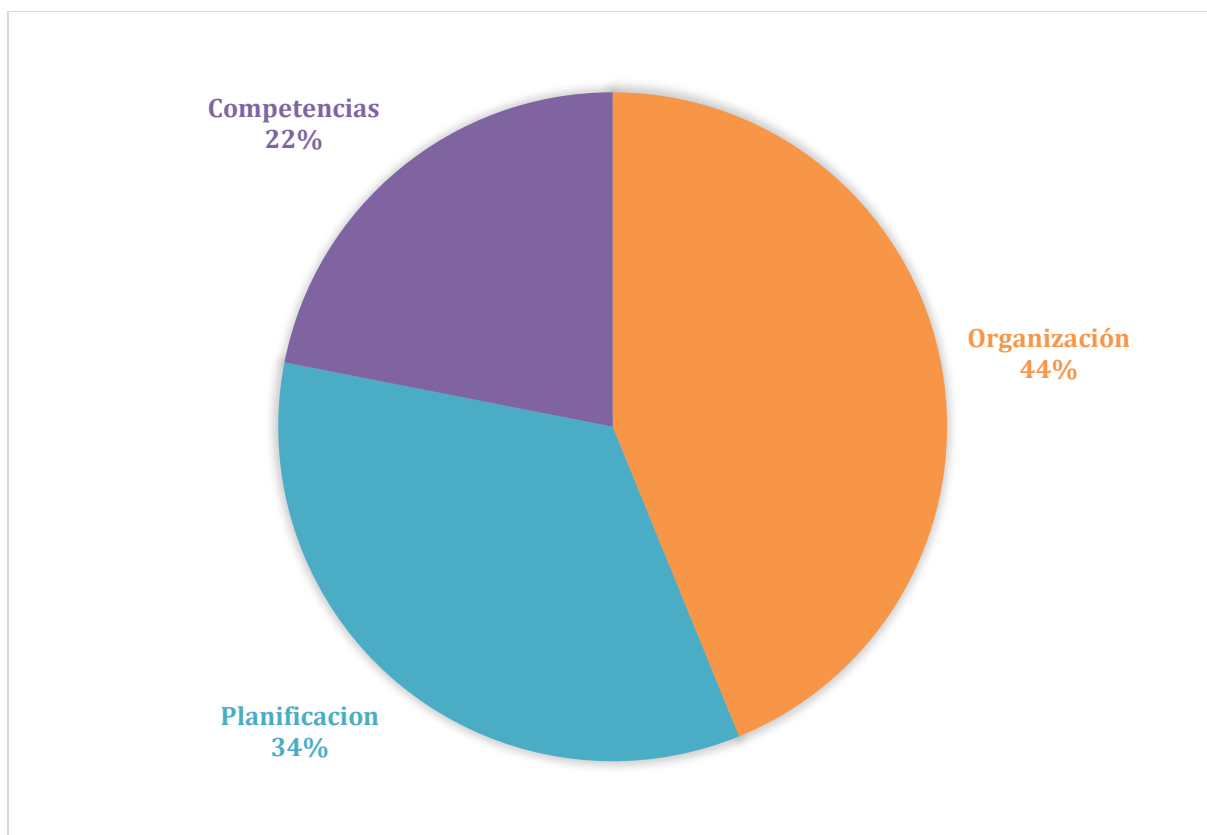


Figura 13: De estos aspectos que se le presentan, ¿cuáles pertenecen a la administración escolar?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

De acuerdo con los datos obtenidos el 44% afirmaron que la organización es un pilar fundamental de la administración escolar, el 34% afirmó que la planificación es otro de los aspectos de direccionalidad y el 22% describió que las competencias pertenecen a la misma, pero evidentemente no es así por lo cual se evidencia que no conocen del tema.

“Administración educativa es la 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, entre otros, para cumplir con el currículo definido por la sociedad

educativa. La administración educativa, pues, es la parte de la administración general encargada del quehacer educativo (Valenciano 2009, p. 65).

Es fundamental entender cada una de estas disciplinas y la relación que tienen con la administración escolar, para advertir si están sujetas a la coordinación o de dependencia jerárquica.

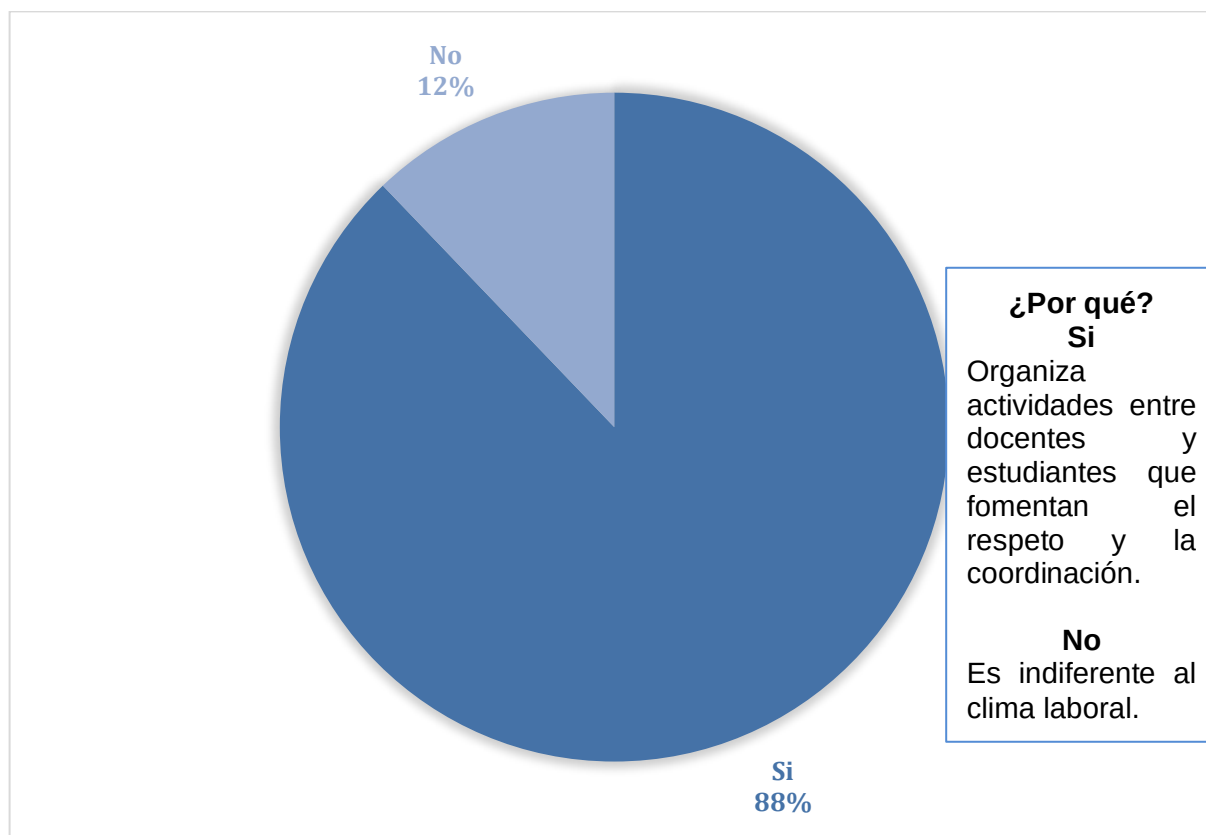


Figura 14: ¿Aplica el Director del centro educativo algún tipo de estrategia que favorezca el clima organizacional?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Basados en los resultados obtenidos el 88% de los docentes encuestados mencionó que el Director aplica estrategias para mejorar el clima organizacional y el 12% afirmó que no utiliza ningún tipo de estrategia.

El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del colaborador. (Hall, 1996, p. 35)

Es un elemento fundamental de las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento institucional no es una resultante de los elementos organizacionales existentes, sino que depende de la visión que tenga el colaborador de esta alternativa. Sin embargo, estas dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro aporta a la institución.

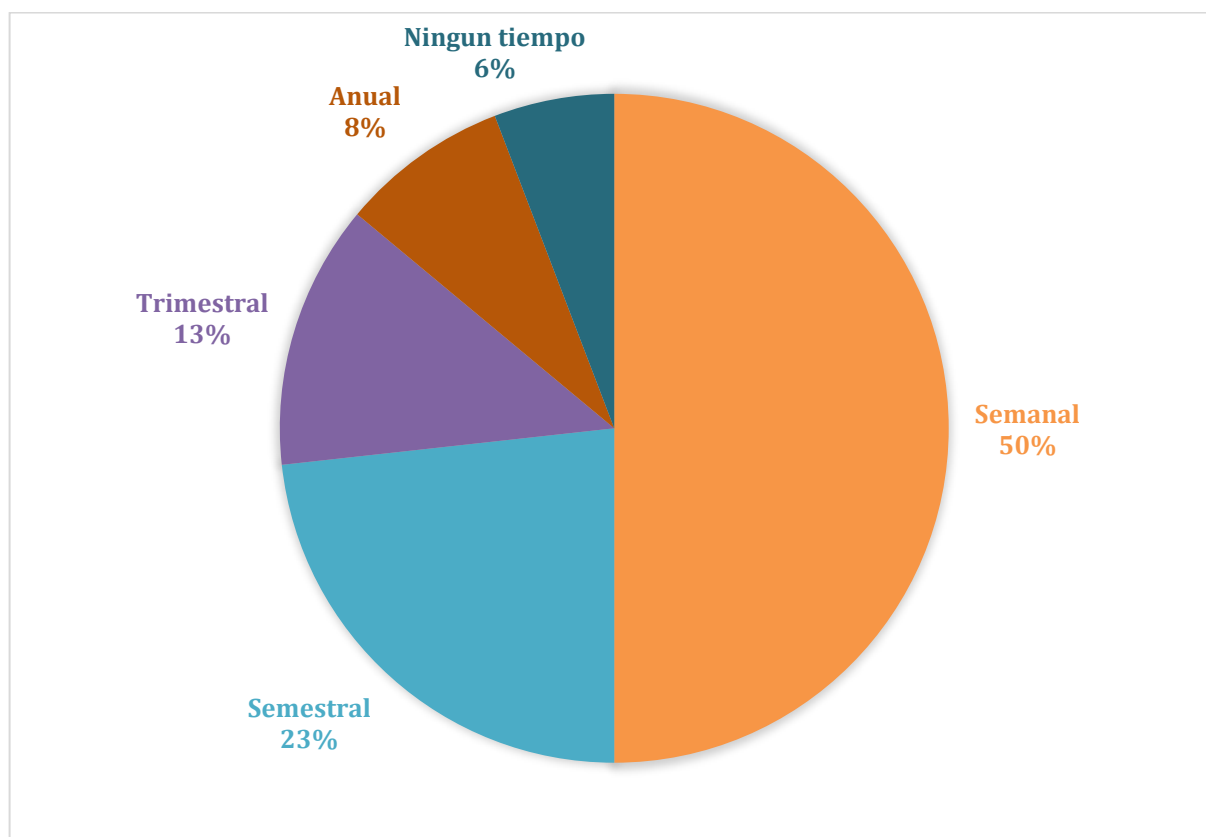


Figura 15: ¿El Director, en qué período de tiempo, realiza la supervisión del proceso de aprendizaje de la niñez?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

De acuerdo con los resultados obtenidos el 50% describió que el Director realiza una supervisión semanalmente; el 23% mencionó que es semestralmente, el 13% afirmó que lo hace trimestralmente, el 8% dijo que es anual y el 6% afirmó que no supervisa el proceso de aprendizaje.

Supervisión escolar se entiende el conjunto de acciones dirigidas al mejoramiento de las condiciones del proceso de enseñanza y aprendizaje de alumnos y maestros, al perfeccionamiento profesional de los educadores que se hallan en servicio y al mejoramiento de la situación educativa. (Lemus, 1975, p. 26)

El director, más que el cerebro, es el pilar fundamental de la escuela; por tal razón algunas escuelas con dificultades de toda índole, gracias a su líder, logran alcanzar expresión y sentido de conducción dentro de la comunidad, ya que son reconocidas como un actor que fomenta el desarrollo comunitario.

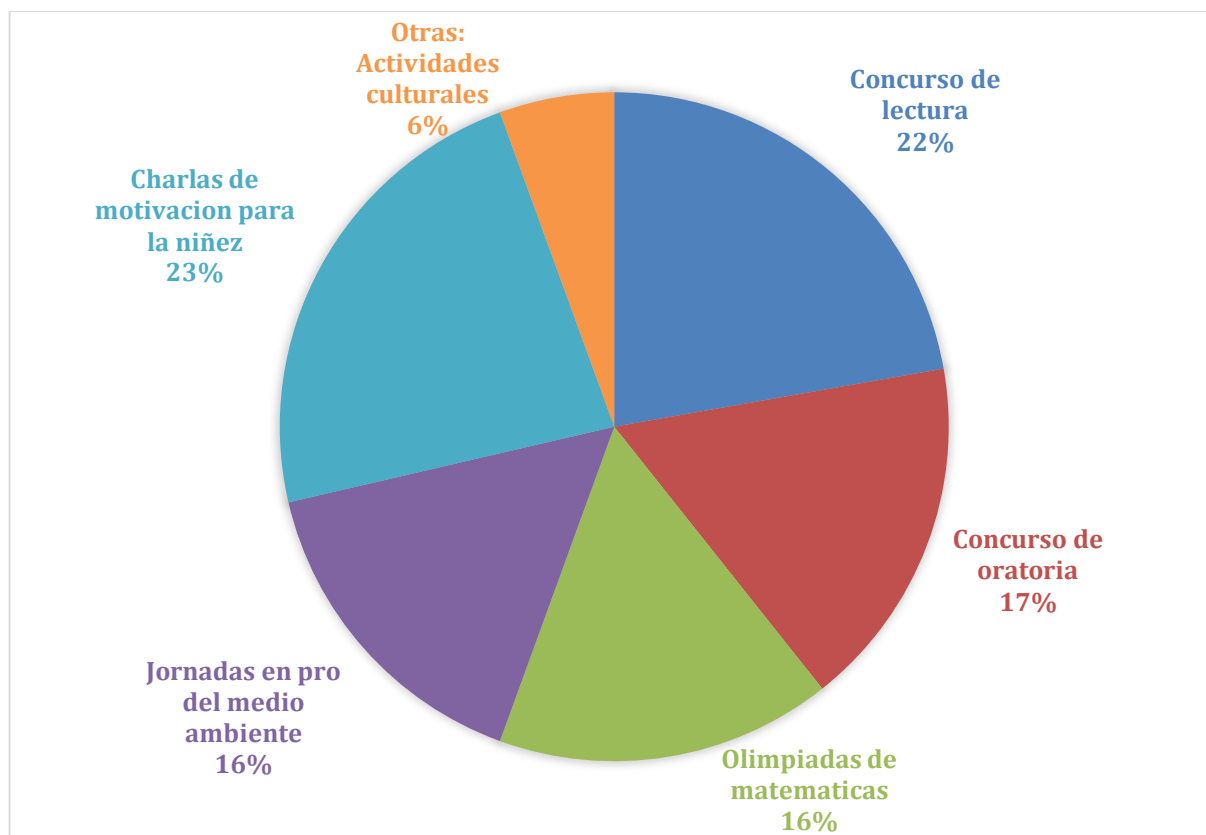


Figura 16: Qué acciones promueve el Director en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la niñez.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

De acuerdo con los datos obtenidos el 23% de los encuestados respondieron que el Director promueve charlas de motivación para la niñez. El 22% respondió que realiza concursos de lectura, el 17 % mencionó que implementa actividades de oratoria, el 16% resaltó las olimpiadas de matemáticas, el 16% afirmó que facilita jornadas en pro del medio ambiente y el 6% dijeron que otro tipo de acciones como las culturales.

Los líderes transformacionales son, personas que facilitan respeto a cada uno de sus seguidores, así como motivación y habilidades para el pensamiento. Y depositan en él confianza, de que pueda dirigir la organización hacia el logro de las metas. Los líderes transformacionales están conscientes que para conseguir que sus discípulos se comprometan y colaboren a plenitud en el proceso de transformación de la organización, es necesario confiarles autoridad, brindarle

apoyo y reconocimiento a su labor. En el liderazgo transformacional se identifican cuatro factores: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada que caracterizan la conducta de un líder, (Muniz y Delgado, 2008, p. 32)

El papel del Director es transformar la escuela en una auténtica comunidad de ideales y vínculos entre la dirección, el cuerpo administrativo, los cuerpos docentes y de alumnos. El líder necesita estar atento a las personas que viven y conviven dentro del establecimiento y fuera de ella, para que todos sumen entusiasmo y esfuerzos de manera que los objetivos de la institución en particular y de la educación en general sean alcanzados.

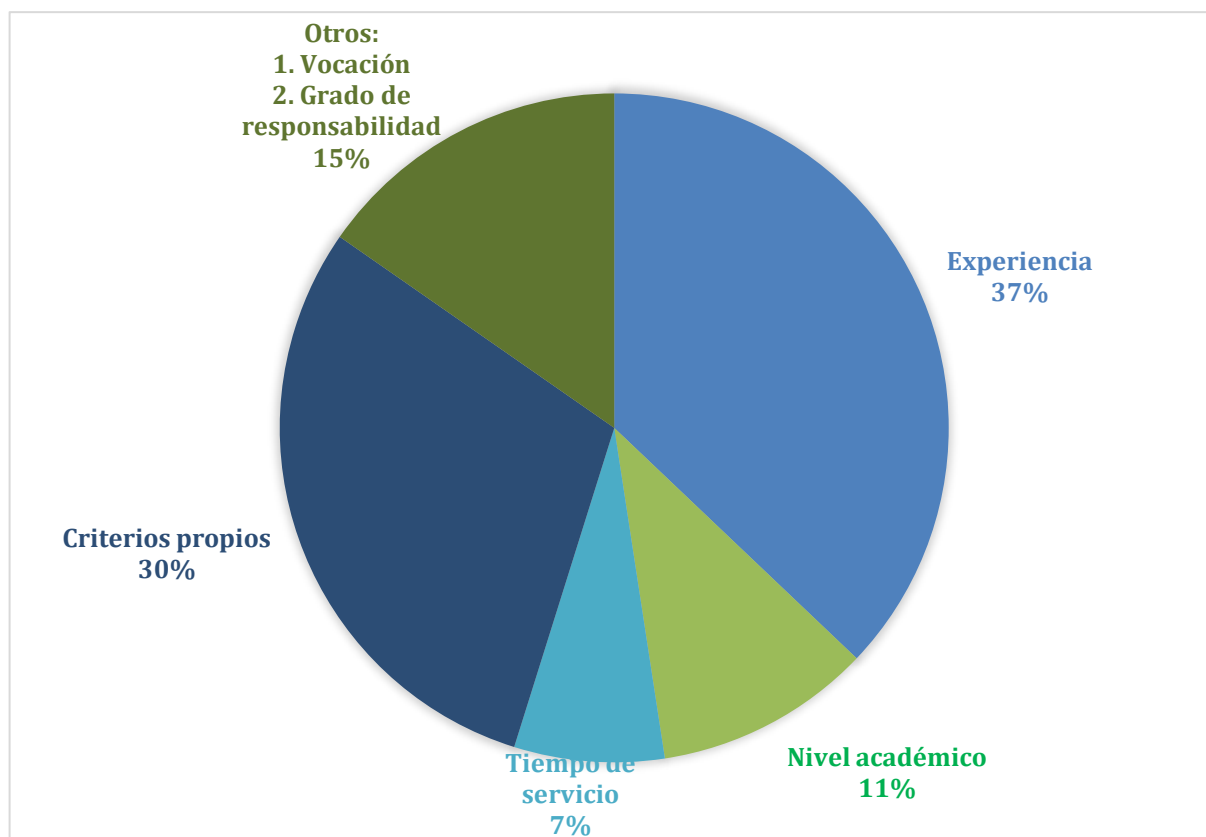


Figura 17: ¿Para la asignación de grados a los docentes, que criterios toma en cuenta el Director?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

En base con los resultados obtenidos, el 37% respondió que uno de los criterios que toma en cuenta el Director es la experiencia que posee cada docente, el 30% asegura que los elige por opiniones propias, el 15% dijo que él asigna los grados debido a al grado de responsabilidad y vocación de servicio; el 11% mencionó que es por el nivel académico del educar y el 7% afirmó que es por el tiempo de servicio.

En las instituciones educativas existe la figura de un director educativo, fundamental en el ámbito educativo quien debe desarrollar acertadamente su liderazgo, indica que se pretende el ofrecimiento de fines y planes de trabajo, tácticas manejables, conformación de grupos de trabajo, darle seguimiento a todo el proceso y poseer buena comunicación con todos los implicados, es preciso también proponer mejorar en el ámbito laboral; estas maneras son importantes para sacar adelante el rol del director en el desempeño elemental, generalmente admitidas en la labor administrativa, como también la planificación, organización, dirección, control y ejecución. (Bateman, 2008, p. 43).

El líder es el punto de unión entre el empleado y la organización, una pieza clave para el reparto de responsabilidades, como para la evaluación del rendimiento y la asignación de recursos para su desarrollo. Establece relaciones, sobre todo se rodea de colaboradores, permite la autonomía en el trabajo, además es respetuoso con los demás.

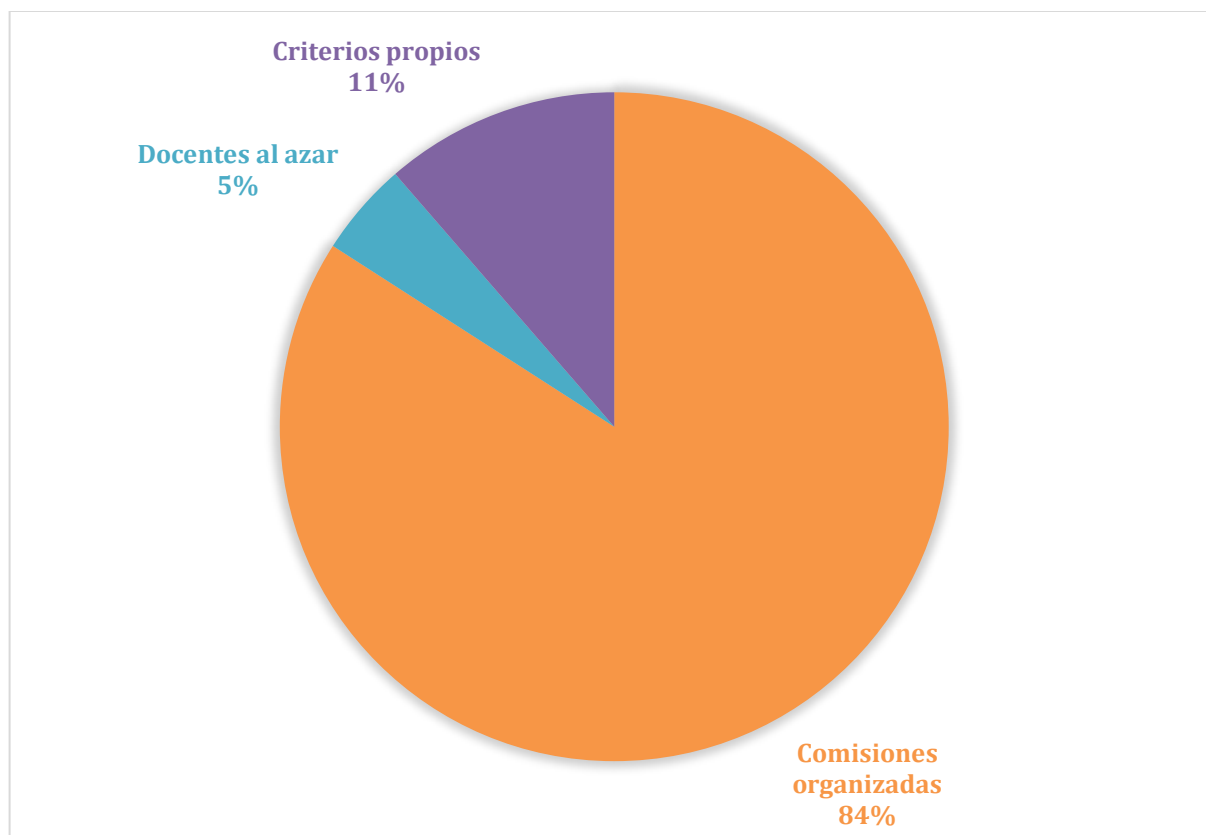


Figura 18: ¿Para organizar actividades en el centro educativo el Director toma en cuenta?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Basándose en los resultados obtenidos el 84% respondió que para la realización de las actividades el Director toma en cuenta a las comisiones organizadas, el 5% mencionó que elige a docentes al azar y el 11% asegura que prefiere sus propios criterios.

Estilo democrático: es el estilo de liderazgo en el cual se da la participación de los miembros del grupo, comentando los puntos a debatir y posteriormente el líder es quien toma la decisión luego de haber escuchado las opiniones de los demás, por lo que se percibe la unidad de equipo en la que se toman decisiones y la participación en conjunto con los compañeros. (Robbins y Coulter, 2005, p. 25)

La toma de decisiones es un factor clave en la gestión educativa, por tanto, un líder educativo, debe tomar acciones necesarias y pertinentes, enfocado al beneficio del centro estudiantil, no siendo este objeto de manipulación ni preferencias hacia los colaboradores. Cabe mencionar que un administrador escolar, puede tener buenas relaciones humanas, pero siempre mantener firme las resoluciones selectas en el proceso administrativo.

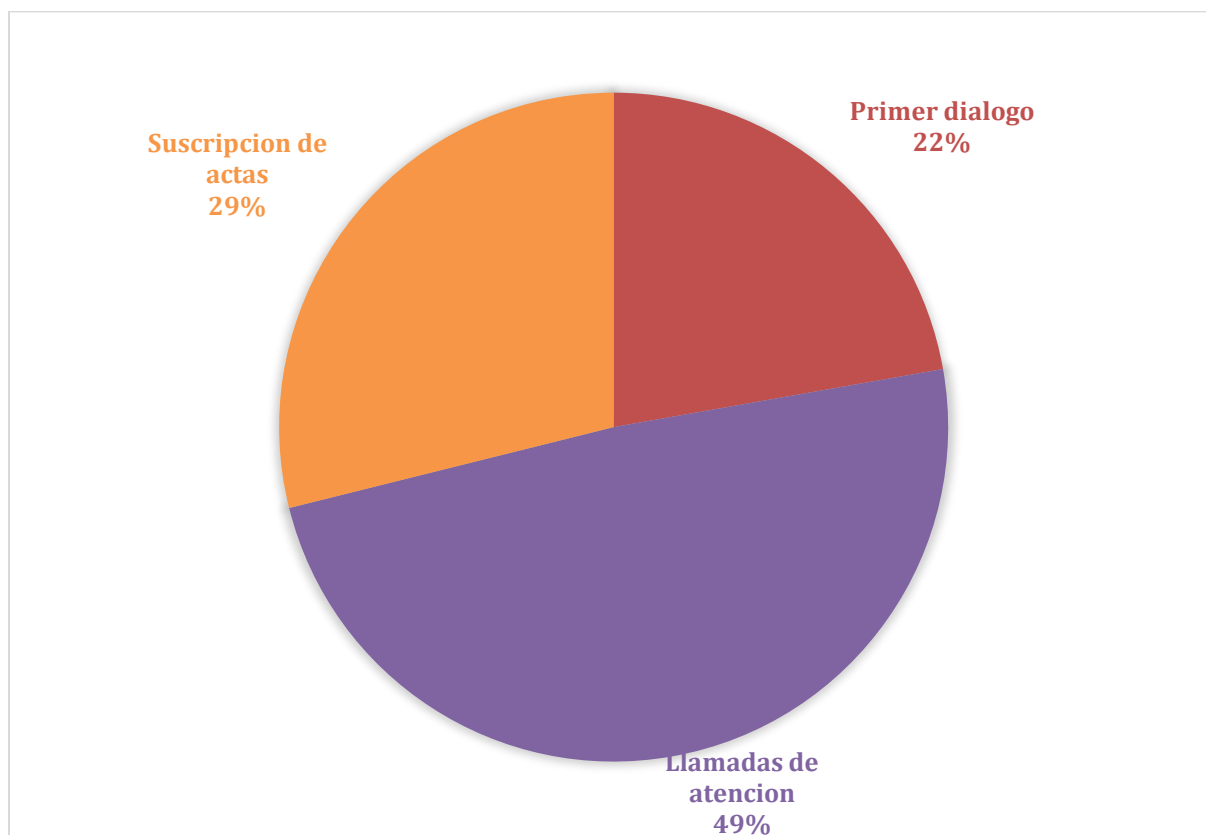


Figura 19: ¿Cuándo un docente incurre en una falta administrativa qué medidas aplica el Director para solucionar el caso?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Basándose en los datos obtenidos el 49% de los encuestados afirmó que el director hace una llamada de atención al educador, el 22% confirmó que aplica el diálogo como medida por un error del docente y el 29% aseguró que suscribe un acta por la falta cometida.

El director como líder debe usar el pensamiento crítico: sobre todo para tomar decisiones y resolver problemas. Los buenos líderes miden las acciones y posibles soluciones de acuerdo a sus costos y beneficios. Manejar las crisis: los de buen liderazgo responden rápida y efectivamente cuando los problemas aparecen. (Maxwell 2007, p. 34).

Con frecuencia surgen conflictos de modo que hay que solventar, que son de distinta naturaleza, quien no sea capaz de afrontarlos y resolverlos de manera adecuada e inmediata, estos pueden convertirse en un principio de malestar tanto para el que ejerce el liderazgo como para las personas con quienes se trabaja y comparte.

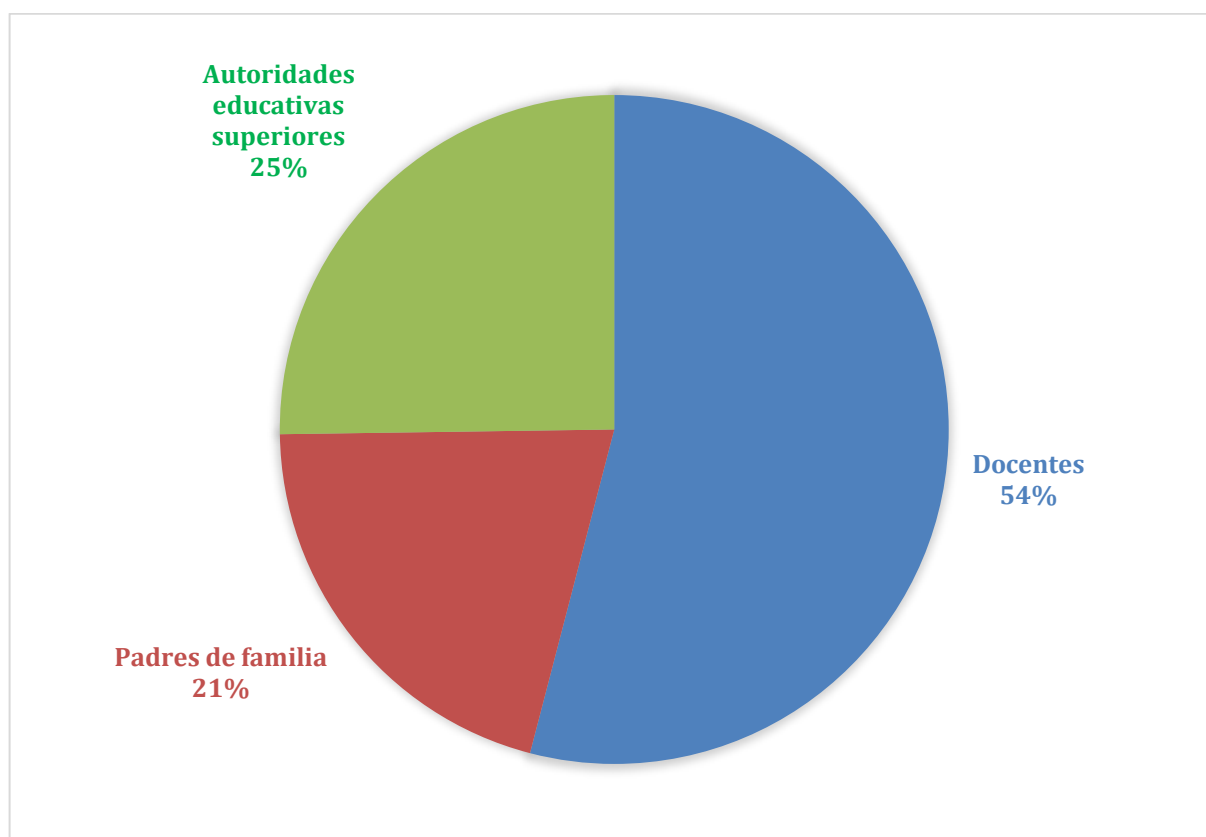


Figura 20: ¿A quiénes recurre el Director para la solución de problemas en el centro educativo?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Según los resultados obtenidos el 54% de los docentes encuestados respondieron que el Director recurre a los docentes para la solución de conflictos, el

25% mencionó que acude a las autoridades educativas superiores y el 21% resaltó que acude a los padres de familia para resolver los problemas.

Desarrolla el concepto de mediación como el procedimiento en el cual un tercero neutral ayuda a crear y sostener un espacio que permita a las partes abordar sus conflictos de una manera constructiva y resolverlos. Se sostiene que es una negociación asistida por un tercero que debe conocer en profundidad las reglas de la negociación. Es un procedimiento en el cual las partes intentan resolver un conflicto y reciben ayuda de un tercero que no tiene facultades de decisión. (Martínez, 2008, p. 35)

En efecto, los conflictos forman parte de la vida. Como seres sociales que participan en diferentes grupos o actividades y se relacionan con muchas personas. Al crear un recuento de los contextos en los que se interactúa con la familia, el instituto, amigos, grupos deportivos, la academia, comerciantes del barrio donde se compra, entre otros. En estas relaciones cotidianas es fácil que surjan desavenencias o dificultades, ya que lo normal es que no se esté completamente de acuerdo con todo lo que rodea. Pero eso forma la fracción de la riqueza del ser humano.

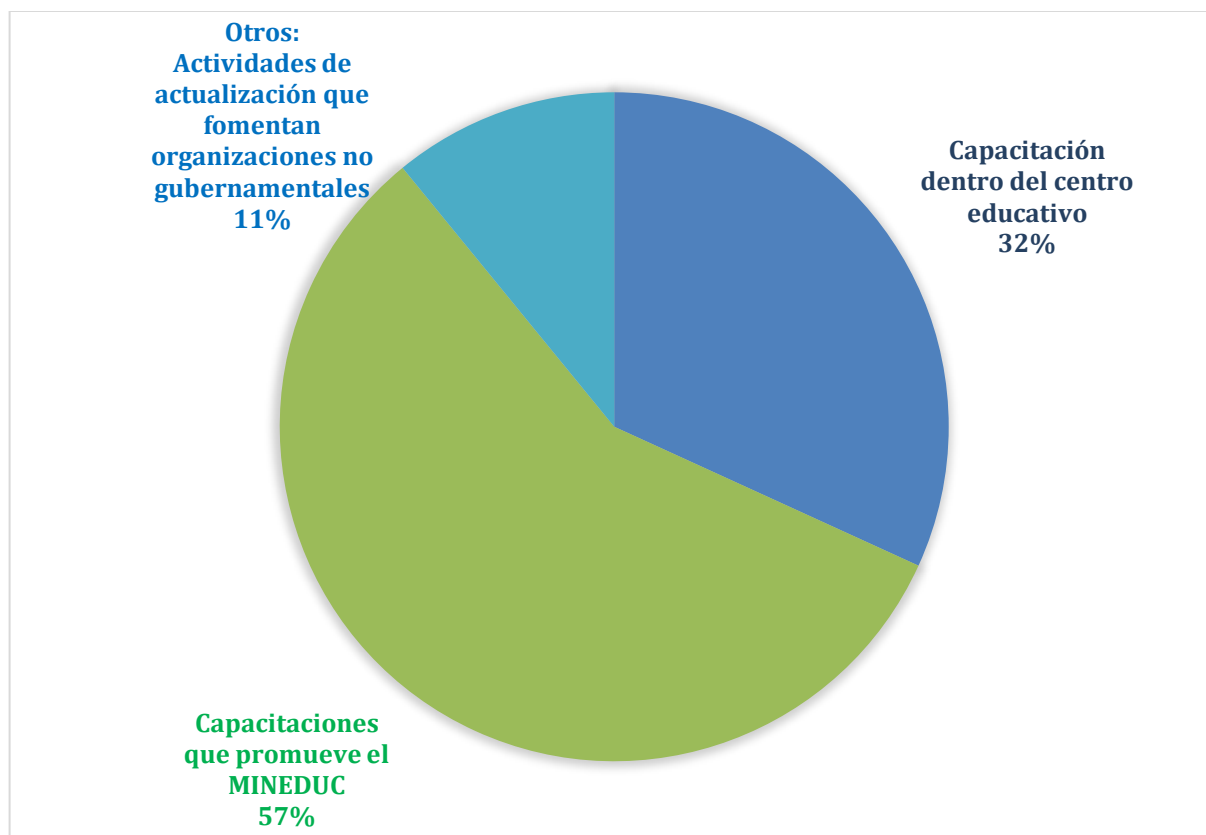


Figura 21: ¿Cómo promueve el Director la actualización docente?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

Con base en los datos obtenidos el 57% respondió que los docentes acuden a las capacitaciones que promueve el MINEDUC, el 32% mencionó que reciben capacitación dentro del centro educativo y el 11% afirmó que invita a los educadores en actividades de actualización que fomentan organizaciones no gubernamentales.

El administrador escolar es la persona que sirve de enlace entre las autoridades y la comunidad educativa, de allí la importancia de su figura, su papel, y su preparación. Los administradores como buenos líderes tienen la función de controlar y evaluar el progreso del personal docente, ofreciéndoles el apoyo necesario para ir mejorando el proceso de enseñanza aprendizaje para ello es necesario que los administradores escolares se actualicen no sólo en

conocimientos académicos, sino también en experiencias y conocimientos pedagógicos, con capacitación de liderazgo. (Quispe, 2011, pág. 29)

Se trata de procurar la apertura de rutas que lleven a su escuela a una constante renovación tanto en sus propósitos como en su acción didáctica, ajustándose a las nuevas necesidades del educando y de la humanidad. Para ello sea factible, el director no debe comprometerse demasiado con los detalles administrativos, delegando esa función en otro compañero y así poder disponer del tiempo indispensable para reflexionar acerca del quehacer de los centros educativos, a fin de colocarla permanentemente en condiciones de responder a las distintas exigencias que surgen en relación con los alumnos y la sociedad.

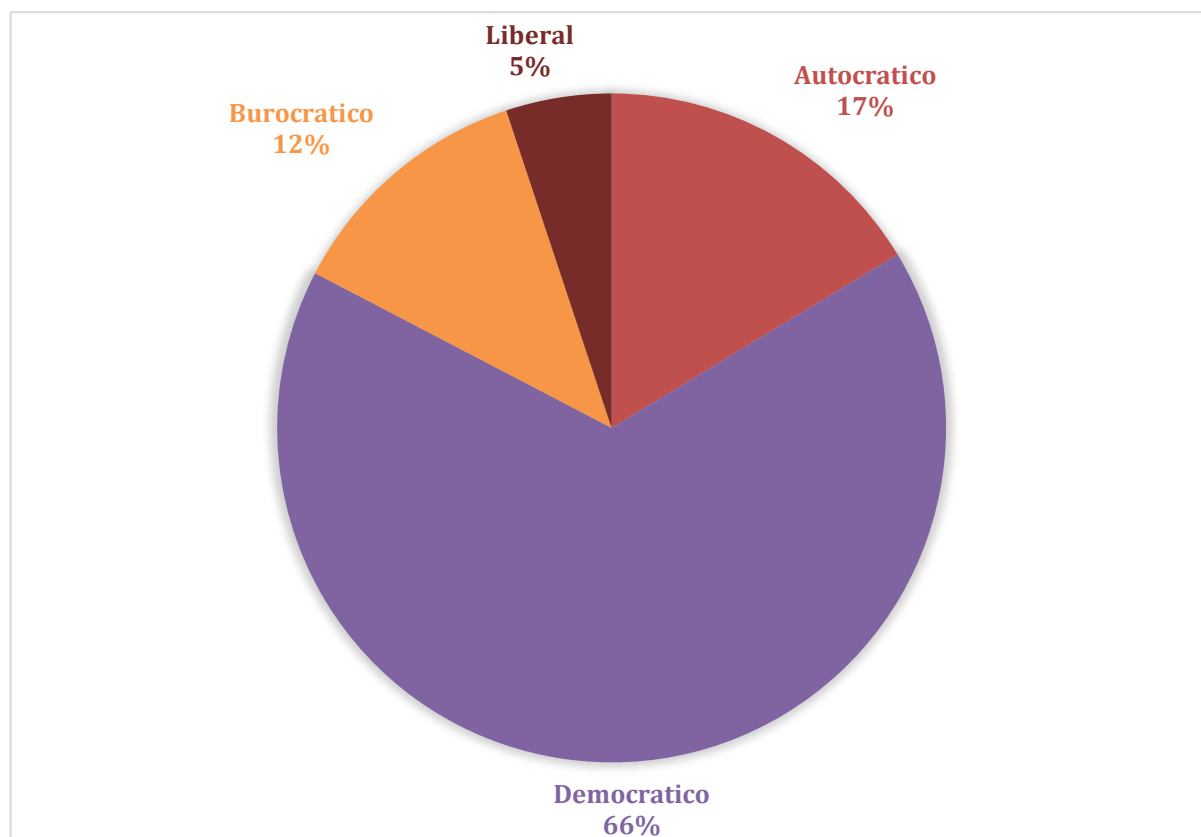


Figura 22: ¿Qué tipo de liderazgo desarrolla el Director de su establecimiento educativo?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes del sector 08-01-01, noviembre de 2020.

De acuerdo con los datos obtenidos el 66% respondió que el liderazgo que el director desarrolla es el democrático, el 17% mencionó que es un líder autocrático, el 12% asegura que aplica el burocrático y el 5% aludió que es un liberal.

Existen cuatro estilos de liderazgo según la conducta del líder y las características de subordinados, los menciona de la siguiente manera: Liderazgo de Laissez-Faire, Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático; de los cuales ya se mencionaron con anterioridad y el Liderazgo Burocrático. (French, 1995, p. 24)

La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o pueden ser características especiales de un personaje protagonista (como un héroe). También existen otros usos para término, en los que él no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (de una autoridad científica, gracias a su labor, a los descubrimientos y contribuciones a la comunidad). El orientador no debe ser confundido con dirección, ni con gerencia, un excelente administrador se obliga a ser inevitablemente. Por otra parte, no siempre un líder es gerente; porque el guía es calificado con un fenómeno social que ocurre especialmente en los grupos sociales y en las organizaciones.

4.2. Comprobación de la Hipótesis

4.2.1. Análisis descriptivo de la comprobación de la hipótesis

La investigación titulada “El liderazgo del Director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario”. Estudio a realizarse en escuelas del sector educativo 08-01-01 de la cabecera de Totonicapán.

Después de recabar la información de campo se procedió a tabular y analizar los resultados obtenidos el cual permitió la comprobación de la hipótesis tomando en cuenta los objetivos y las preguntas de la investigación.

4.2.1.1. Hipótesis alternativa

El liderazgo del director contribuye al proceso de la administración escolar del nivel primario, en beneficio de la comunidad educativa del sector 08-01-01.

4.2.1.2. Hipótesis Alternativa aceptada

Después de haber realizado el análisis de los resultados obtenidos basándonos en el resultado de la pregunta: ¿el liderazgo del Director influye en los docentes? Con un porcentaje aceptable del 86% de los encuestados, se acepta la hipótesis alternativa por las siguientes razones.

- El liderazgo es una responsabilidad que tiene una alta incidencia en el desarrollo de alternativas dentro las instituciones educativas, justificando también que las acciones permiten lograr los objetivos y metas que se plantean durante la planificación anual.
- Es de suma importancia realizar buenas prácticas diligenciales en la vida del administrador educativo, ya que con liderazgo se logra trabajar en armonía entre personal administrativo y docente. En este sentido, es fundamental enfatizar que los docentes son elementos importantes para el logro del éxito de la institución educativa, por lo que necesitan un líder que los motive y apoye en las actividades a ejecutarse durante todo el ciclo escolar.
- El tipo de liderazgo que prevalece en los administradores educativos de los establecimientos del nivel primario del sector 08-01-01, es dinámico y proactivo y con ello se evidencia que los líderes escolares en su mayoría son líderes democráticos.
- El director se caracteriza por promover el trabajo en equipo, anticiparse e involucrar a su personal que está bajo su responsabilidad; generando análisis, debate y respetando opiniones en la toma de decisiones, asimismo

participa en las actividades organizadas que se realizan en la institución educativa.

Por lo anterior descrito, se comprueba que efectivamente el liderazgo del Director influye en el proceso de la administración escolar del nivel primario del sector 08-01-01, siendo este un complemento que debe ejercer y mejorar conforme a las condiciones y contexto en el que se encuentra su institución educativa.

De la misma manera tendrá que implementar e innovar nuevas estrategias diligenciales para conducir la direccionalidad de su personal y establecimiento educativo.

4.2.1.3. Hipótesis Nula

El liderazgo del director no contribuye al proceso de la administración escolar del nivel primario y no beneficia a la comunidad educativa del sector 08-01-01.

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumentos a los sujetos de investigación, se determinó rechazar la hipótesis nula por las siguientes razones:

- Existe buena comunicación entre Directores y personal docente, infiriendo que la intercomunicación administrativa es un factor fundamental para el logro de una administración eficiente, ya que está ligada a todos los procesos administrativos.
- Se ejerce liderazgo en la institución educativa, dado a la motivación y apoyo en las actividades, cívicas, sociales y culturales que se planifican durante el ciclo escolar, debido a que el director y el docente son responsables de planificar, organizar y ejecutar dichas acciones; sin embargo, también según los resultados se evidenció que en determinado momento no existe dicha contribución por los siguientes factores: falta de interés de parte de todo el

personal, no se involucran en las diligencias administrativas o por paradigmas tradicionales.

- A raíz de los resultados obtenidos en cuanto a respuestas de docentes encuestados sobre las diferentes interrogantes, concernientes al tema del liderazgo, se evidencia que el líder se manifiesta en el proceso de administración escolar de los centros educativos del nivel primario del sector 08-01-01.

Por lo tanto, esta hipótesis es rechazada, por los aspectos mencionados.

4.3. Análisis y discusión de resultados

El liderazgo del Director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario. Estudio realizado en establecimientos del sector educativo 08-01-01 de la cabecera de Totonicapán. Para analizar la temática propuesta, se elaboró una boleta de encuesta que se aplicó a los administradores educativos y personal docente de las escuelas pertenecientes de la sección 08-01-01. Dicho instrumento contenía veintitrés interrogantes las cuales tenían relación con el tema ya mencionado.

Basado en lo anterior puede aseverar que con referencia a la interrogante que se les realizó al personal docente de la importancia que tiene el liderazgo para el desarrollo de las instituciones educativas, el 80% de los docentes encuestados de los establecimientos del nivel primario, considera que efectivamente el líder implica alta incidencia en las acciones de los centros escolares, justificando también que el orientador permite lograr los objetivos y metas que se plantean durante la planificación anual.

Asimismo, según el resultado demostró que el 100% de administradores escolares encuestados con la misma interrogante respondió, que es relevante ejercer buenas prácticas administrativas porque con liderazgo se logra trabajar en armonía entre personal administrativo y docente. En este sentido, se enfatiza que los docentes

son elementos importantes para el logro del éxito de la institución educativa, por lo que es necesario un líder que los motive y apoye en las actividades a ejecutarse durante todo el ciclo lectivo.

Con referencia al tipo de líder que prevalece en los administradores escolares, el 66% de docentes encuestados expresó, que los directores se caracterizan por manejar un liderazgo tipificado, debido a que respetan opiniones son creativos, impulsan el trabajo en equipo, practican principios, valores y son coherentes entre lo que ejercen y dirigen. Ahora bien, cuando a los educadores de los establecimientos educativos del sector 08-01-01 se les planteó la misma interrogante, el 60% de ellos respondió que mantienen el democrático.

También, al comparar las respuestas entre los sujetos de investigación, es necesario recalcar que coincidieron, debido a que los docentes expresaron que los administradores escolares son actores democráticos, y los directores optaron con la misma respuesta. Con lo anterior expuesto, se evidencia que en efecto si existe liderazgo democrático, que lleva a pensar que es relevante que los dirigentes incluyentes, ya que permite atender y concretar opiniones en conjunto, permitiendo así mejorar las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, y lograr una comunicación eficiente.

En otro orden, uno de los problemas más comunes que los docentes han detectado en los establecimientos educativos donde laboran es la inexistencia de un proceso adecuado de comunicación en los mismos, ya que el 54% de los encuestados lo afirmaron. En lo que respecta a la interrogante a los educadores, vale la pena mencionar el hecho que, contradice lo planteado anteriormente por los directores, el 70% de administradores escolares aseveraron que sí existe intercambio de ideas entre los docentes, infiriendo que ello es un factor significativo para el logro de una administración eficiente. En cuanto a los resultados, se evidencia una contradicción, ya que no hay un consenso.

En lo concerniente al perfil del Director, el 29% de docentes encuestados respondió que el administrador no llena la perspectiva en cuanto al liderazgo, ya que la escasez del mismo se evidencia en los diferentes problemas que se presentan en los establecimientos educativos donde laboran, siendo éstos, falta de comunicación, malas relaciones interpersonales, y ausencia de trabajo en equipo.

Por otra parte, el 94% de administradores escolares consideran que sí llenan el perfil que los establecimientos educativos del nivel primario requieren, justificando que se actualizan constantemente con las demandas que solicita en Ministerio de Educación en cuanto a conocimientos administrativos y pedagógicos. Vale la pena recalcar que es de suma importancia la prevalencia del liderazgo en el administrador escolar, ya que este permite desarrollar la capacidad de gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar, evaluar e influir en su personal que está bajo su cargo. En otras palabras, los directores deben caracterizarse por ser, no solamente líderes positivos, sino también personas íntegras, capaces de incidir en los que están a su alrededor.

Por otro lado, se cuestionó a los docentes sobre la práctica de liderazgo por parte de los administradores escolares del establecimiento donde laboran y el 51% de ellos respondió que, si se practica la misma en la institución educativa, dado a la motivación y apoyo en cuanto a las actividades, cívicas, sociales y culturales que se planifican durante el ciclo escolar, debido a que el director y el docente son responsables de planificar, organizar y ejecutar lo consensuado.

Con referencia a los administradores escolares, se cuestionó con la misma interrogante, y el 31% respondió que sí promueve liderazgo en el establecimiento que dirige. Mediante las respuestas dadas por parte de docentes y directores se evidencia una relación entre ambas partes dado que se afirma que, si se ejerce una buena orientación en la institución donde laboran, mientras que el personal administrativo también, afirmó que promueven la administración escolar con una creativa direccionalidad.

Mediante la interrogante que se realizó al personal docente y directores sobre la importancia de una administración eficiente, el 80% respondió que es relevante la eficiencia en el proceso administrativo dado que fortalece a la dirección. Siendo los administradores escolares los encargados directos de velar que se cumplan las metas y objetivos de la escuela que está bajo su cargo, conjuntamente con el apoyo de los mismos; por tanto, se analiza que todos son responsables en el éxito o fracaso de una institución, y entre los involucrados se deben organizar, coordinar, y apoyar las funciones que se les asigna a cada uno.

Asimismo, los administradores escolares fueron cuestionados con la misma interrogante y el 100% afirmó que una administración eficiente permite manejar de forma apropiada los recursos tecnológicos, pedagógicos para el logro de los objetivos propuestos. En este orden de ideas puede aseverar la importancia del liderazgo y la necesidad que se tiene de ejercer acciones, en los centros educativos del nivel primario.

También se realizó la interrogante a personal docente y administrativo, en cuanto a la organización de las actividades escolares, el 84% de docentes y directores coincidieron, afirmando que sí tiene incidencia el liderazgo en el proceso de las acciones educativas, por tanto, permite realizar con éxito los diferentes programas culturales, sociales, cívicos que se realizan durante el ciclo escolar.

En otras palabras, es necesario recalcar que el liderazgo debe prevalecer en los diferentes procesos de la administración escolar, siendo una herramienta que facilite la labor administrativa y pedagógica, ante lo cual, no puede estar al margen, los directores de los establecimientos escolares. Con referencia al clima organizacional se menciona que es generado por las emociones de los actores de la educación, en cuanto a las percepciones globales o generales por parte del docente en lo concerniente a la organización educativa donde labora, relacionados con los

siguientes componentes: un ambiente físico, social, características estructurales y personales.

Por tal razón, se procedió a encuestar a docentes sobre las estrategias que aplica el administrador escolar para mantener un buen clima organizacional, y el 88% confirmó que el director emplea buenas relaciones interpersonales. Mientras que el 70% de administradores escolares respondió a la misma interrogante, que sí motiva a su personal desarrollando actividades que favorezcan un ambiente físico y social dentro de la organización educativa.

A raíz de los resultados obtenidos en cuanto a respuestas de docentes encuestados sobre las diferentes interrogantes, se evidencia que el liderazgo permanece en el proceso de administración escolar de los centros educativos del nivel primario del sector 08-01-01.

Lo anterior lleva a proponer el fortalecimiento en el tema del liderazgo por medio de talleres de capacitación donde se les facilite a directores el conocimiento sobre tipos y características de un líder, entre otros temas de interés, con el afán de concientizar en la importancia del mismo en la administración escolar y pedagógica, siendo este una herramienta necesaria, encaminada a concretar la calidad educativa.

También, para que el liderazgo tenga relevancia en el proceso de una administración eficaz, es necesario que los administradores escolares tomen en consideración la importancia de poner en práctica las características y atributos que identifican a un buen líder, evidenciando la capacidad que tienen por medio de la motivación y confianza que pueden transmitir hacia los docentes.

Por último, es necesario que los Directores conozcan que la administración educativa es un proceso social donde se asume la responsabilidad de planear y regular en forma eficaz los procesos administrativos, ya que son ellos los encargados

directos de guiar y controlar las actividades administrativas, logrando así metas y objetivos de la institución; aplicando un liderazgo administrativo siendo este un proceso en mejora continua, eficiente y regulado.

Conclusiones

- Hoy en día la educación requiere propuestas innovadoras y eficaces que tengan un impacto positivo en el logro escolar de los estudiantes, así como la calidad educativa; ideas que orienten e impulsen a los centros escolares para conocer nuevas maneras de enseñanza - aprendizaje logrando los propósitos planteados para resultados efectivos; el Director es la pieza fundamental para que los procesos administrados se ejerzan de forma adecuada.
- Según los resultados de la investigación se determinó que los administradores escolares ejercen cuatro tipos de liderazgo siendo estos: autocrático, democrático, liberal y burocrático pero el que prevalece son los líderes democráticos, porque la democracia permite escuchar, respetar las opiniones de los demás, permitiendo así mejorar las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, lograr una comunicación eficiente, sin dejar de lado el análisis y consideración de cada uno de esos ambientes dentro de su proceso de planeación.
- Los sujetos de investigación de los establecimientos públicos del nivel primario del sector 08-01-01 de la cabecera de Totonicapán, coincidieron que en el desenvolvimiento del director en cada acción que impulsa, afectan o influyen el accionar pedagógico de los educadores, ya que la comunicación, trabajo en equipo, buenas relaciones personales son transmitidos en las aulas.
- De acuerdo con los datos obtenidos en las diecisiete escuelas primarias de Totonicapán, el 66% respondió que desarrollan liderazgo democrático, el 17% mencionó que es autocrático, el 12% aseguró que emplea el burocrático y el 5% aludió que es un liberal por consecuencia son incomparables y con ello se determinó en función a la temática, que los tipos de administración escolar aplicados por los directores del distrito 08-01-01 son: planificación, asesoría y control.

- En la indagación realizada con los docentes encuestados del sector 08-01-01 expresan que la relación del liderazgo de los Directores con la administración escolar se evidencia cuando se logra en el establecimiento la práctica de ejercer capacidades como líderes administrativos implementando estrategias que evidencien la misma y les permita mantener una buena comunicación, buenas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, manejo de conflicto, toma de decisiones, el logro de sus objetivos, el respeto mutuo de acuerdo y un agradable clima organizacional.

Recomendaciones

- Se recomienda a la Coordinación Técnica Administrativa encargada de las escuelas oficiales del sector 08-01-01, capacitar a los Directores educativos para fortalecer su liderazgo en la Administración Educativa, conforme a los desafíos que se enfrenta en la actualidad la educación, ya que esta debe satisfacer necesidades de los estudiantes, docentes y de la sociedad en general.
- Desarrollar en las escuelas cursos, seminarios o programas de formación para el fortalecimiento del liderazgo democrático, que debe aplicar el director con el propósito de que el personal docente, técnico y administrativo sigan el proceso de organización, dirección y control, especialmente la empatía para la realización de las actividades en los centros educativos; las mismas harán mejorar las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, y lograr una comunicación eficiente.
- Que se enriquezcan los tipos de administración escolar por medio de videoconferencias para mejorar las metodologías que contribuyan al desempeño de los docentes y así tener resultados positivos en la planificación control y supervisión de los mismos y les permita mantener una buena comunicación, buenas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, manejo de conflicto, toma de decisiones, el logro de sus objetivos y el respeto mutuo de acuerdo y un agradable clima organizacional.
- A los Directores y docentes, ser conscientes en la práctica de su liderazgo para fomentar ambientes propicios para inculcar valores, desarrollar competencias, destrezas y habilidades en los estudiantes, porque ellos constituyen una pieza fundamental en la constitución de un país más próspero.
- Potenciar el liderazgo del personal docente por medio de diversos talleres

virtuales y generar espacios de convivencia adecuados y efectivos que contribuyan a un mejor desarrollo de habilidades, destrezas para lograr cambios significativos en el centro escolar.

Referencias

- 01-2011, A. M. (03 de enero de 2011). *Normativa de Convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz en los centros educativos*. Obtenido de Normativa de Convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz en los centros educativos:
http://www.centroeducativolavid.edu.gt/Reglamento_de_disciplina.pdf
- Ambrocio, Manuel Raxuleu. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Quetzaltenango, Guatemala: Tesis de grado.
- Ardila, R. (Recuperado 2014). *Concepto de Psicobiología*. Obtenido de Concepto de <https://es.wikipedia.org/wiki/Psicobiolog%C3%ADa>
- Arroyo Cantón, Carlos; Berlato. (2012). *Concepto de enunciado*. Obtenido de Concepto de enunciado: <https://es.m.wikipedia.org/wiki/Enunciado>
- Builes Maya, J. F. (2016). *El Líder de producción*. CyE.
- C., N. J. (2011). *Las cualidades del líder*. Barcelona: paidós.
- Concepto de Líder. (diciembre de 2014). *Concepto de Líder*. Obtenido de Concepto de líder: <https://conceptodefinicion.de/lider/>
- E., B. (1971). *Psicología Social de los procesos, de grupos en adopción y de decisiones*. El Ateneo.
- Educativa, U. d. (2017). *Resumen estadístico del proceso de Registro de resultados finales 2017*. Totonicapán, Guatemala. Dirección Departamental de Educación DIDEDUC; Totonicapán.
- Educativa, U. d. (2017). *Resumen del proceso de resultados finales 2017*. Totonicapán, Guatemala: Dirección Departamental de Educación.

es.wikipedia.org. (8 de septiembre de recuperado 2018). *Concepto de Influenza*.
Obtenido de Concepto de influencia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Influenza>

es.wikipedia.org/wiki. (24 de mayo de 2013). *Concepto de proceso*. Obtenido de
Concepto de proceso:
https://es.wikipedia.org/wiki/Funci%C3%B3n_de_proceso

Hernández, Marcela Hernández. (2014). *El Liderazgo y su incidencia en el proceso de administración escolar de los institutos nacionales de educación básica de telesecundaria del departamento de Suchitepéquez*. Mazatenango, Guatemala: Tesis de Grado.

INTECAP. (2018). *Coaching para el liderazgo educativo*. Totonicapán: INTECAP.
Julián Pérez Porto y Ana Gardey. (febrero de 2014). *Definición de: Definición de renovación*. Obtenido de Definición de: Definición de renovación:
<https://definicion.de/renovacion>.

Julián Pérez Porto y Ana Gardey. (agosto de 2016). *Definiciones: Definición de rudimentario*. Obtenido de Definición de: Definición de rudimentario:
<https://definicion.de/rudimentario>.

Julián Pérez Porto y María Merino. (Actualizado en 2012). *Definición de escolar*.
Obtenido de Definición de escolar: <https://definicion.de/escolar/>

Lemus, L. A. (1975). *Administración, dirección y Supervisión de escuelas*. Argentina: Kapulus editora s.a. Buenos Aires, Argentina.

Licda. Anny Coromoto Quintero Calvo. (2015). *El liderazgo del director en la integración de la escuela y la comunidad*. Valencia, Venezuela: Tesis.

Loewenstein, G., Rick, S., & Cohen, J. (2008). *Concepto de neuroeconomía*.
Obtenido de Concepto de neuroeconomía:
<https://es.wikipedia.org/wiki/Neuroeconom%C3%ADa>.

María, P. P. (2008). <https://definición.de/escolar/>. Obtenido de
<https://definición.de/escolar/>: <https://es.m.wikipedia.org/wiki/Burocracia>.

Ministerio de Educación, R. d. (9 de diciembre de 2015). www.mineduacion.gov.c.
Obtenido de www.mineduacion.gov.c:
<https://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>.

Nérci, I. G. (1991). *Hacia una didáctica general dinámica*. Buenos Aires, Argentina:
Kapelusz S.A. Buenos Aires, Argentina.

Rafael Muiz Gonzalez. (30 de abril de 2016). *Características del liderazgo*. Obtenido
de Características del liderazgo:
https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#cite_note-3

Real Academia Española. (20 de septiembre de 2013). *Concepto de Burocracia*.
Obtenido de Concepto de Burocracia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Burocracia>

Reyes, P. A. (1992). *Administración moderna*. México: Limusa.

Valenciano, J. A. (3 de noviembre de 2009). *Monografías.com*. Obtenido de
monografias.com: <https://www.monografias.com/trabajos93/la-administracion-educativa/la-administracion-educativa2.shtml>.

Glosario

- **Administración**

La administración es la ciencia social que tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, integración, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

- **Burocracia**

Conjunto de actividades y trámites que hay que seguir para resolver un asunto de carácter administrativo. El término es utilizado en la sociología, en la ciencia administrativa y, especialmente, en la de administración pública. Podría definirse como un conjunto de técnicas o metodologías dispuestas para aprender o racionalizar la realidad exterior (a la que pretende controlar el poder central) a fin de conocerla y llamarla de forma estandarizada o uniforme.

- **Director escolar**

El director es el gerente del centro educativo y tiene como funciones principales planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento, así como rendir cuentas a la comunidad educativa.

- **Enunciado**

Es un acto de habla mínimo, realizado mediante una oración o una expresión sintáctica más pequeña que una oración. Informalmente se usa enunciado como sinónimo de oración, aunque pragmáticamente existen diferencias.

- **Escolar**

Con origen en el término latino *scholāris*, la palabra escolar se refiere a lo que tiene que ver con la escuela o con los alumnos. El término puede utilizarse para nombrar al estudiante que acude a la escuela para formarse.

- **Estratificación**

Es la forma en que la sociedad se agrupa en estratos sociales reconocibles de acuerdo a diferentes criterios de categorización. Se tiene en cuenta la conformación de grupos de acuerdo a criterios establecidos y reconocidos, como ser la ocupación e ingreso, riqueza y estatus, poder social, económico o político.

- **Influencia**

La influencia es la calidad que otorga capacidad para ejercer determinado control sobre el poder por alguien o algo. La influencia de la sociedad puede contribuir al desarrollo de la inteligencia, la afectividad, la asertividad, el comportamiento y, en sentido general, la formación de la personalidad. Cuando una persona ha vivido en sociedad y, por razones extremas, se encuentra privada de las relaciones con los demás, teniendo que vivir totalmente aislado, de inmediato comienza a organizar su vida siguiendo los patrones que la sociedad en la que vivía le enseñó.

- **Líder**

El término Líder proviene del inglés *leader*, y hace referencia a conducir, guiar, dirigir, dirigente o jefe. Un líder es el individuo de un grupo que ejerce una mayor influencia en los demás, se le considera jefe y orientador, este presenta la habilidad de convencer a otros de que trabajen con entusiasmo para lograr los objetivos definidos.

- **Liderazgo**

Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

- **Neuroliderazgo**

A partir de comprender cómo funciona el cerebro, su anatomía y su fisiología, intenta definir la base neuronal del liderazgo y de la gestión, y estudia los procesos cerebrales que explican la conducta, la toma de decisiones, la motivación, la inteligencia emocional, la forma de relacionarse con otros

- **Proceso**

Proceso es un conjunto o encadenamiento de fenómenos, asociados al ser humano o a la naturaleza, que se desarrollan en un periodo de tiempo finito o infinito y cuyas fases sucesivas suelen conducir hacia un fin específico.

- **Psicobiológico**

Psicobiología, es la aplicación de los principios de la biología al estudio del comportamiento de los animales, incluidos los humanos. Considera que los animales son capaces de percibir y aprender.

- **Relaciones Humanas**

Son las destinadas a mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basadas en ciertas reglas aceptadas por todos, fundamentada en el reconocimiento y respeto de la persona humana.

- **Renovación**

Tiene su origen en el vocablo latino renovatio. El término está asociado a la acción y efecto de renovar (volver algo a su primer estado, dejarlo como nuevo, restablecer algo que se había interrumpido, sustituir una cosa vieja por otra nueva de la misma clase, reemplazar algo).

- **Rudimentaria**

Rudimentario (a) es un adjetivo que refiere a lo que está vinculado al rudimento. Este término, procedente del latín rudimentum, menciona un desarrollo precario o imperfecto.

Siglas y Abreviaturas

USAC: Universidad de San Carlos de Guatemala.

CUNTOTO: Centro Universitario de Totonicapán.

DIDEDUC: Dirección Departamental de Educación.

MINEDUC: Ministerio de Educación.

CTA: Coordinador Técnico Administrativo.

Apéndices

Apéndice A: Cronograma

Tabla 7: Cronograma de actividades

Actividades	Agosto a noviembre 2018	Enero a noviembre 2019	Enero a noviembre 2020	Enero a junio 2021
Aprobación de punto de tesis	X			
Redacción del plan de investigación	X	X		
Revisión del plan de investigación		X		
Presentación del plan de investigación		X		
Entrega del plan de investigación		X		
Aprobación del plan de investigación			X	
Recopilación de datos			X	
Tabulación de datos			X	X
Redacción del informe				X
Revisión de informe				X
Presentación del informe				X
Entrega de informe final				X

Fuente: elaboración propia, agosto de 2018

Apéndice B: Comprobación de Hipótesis

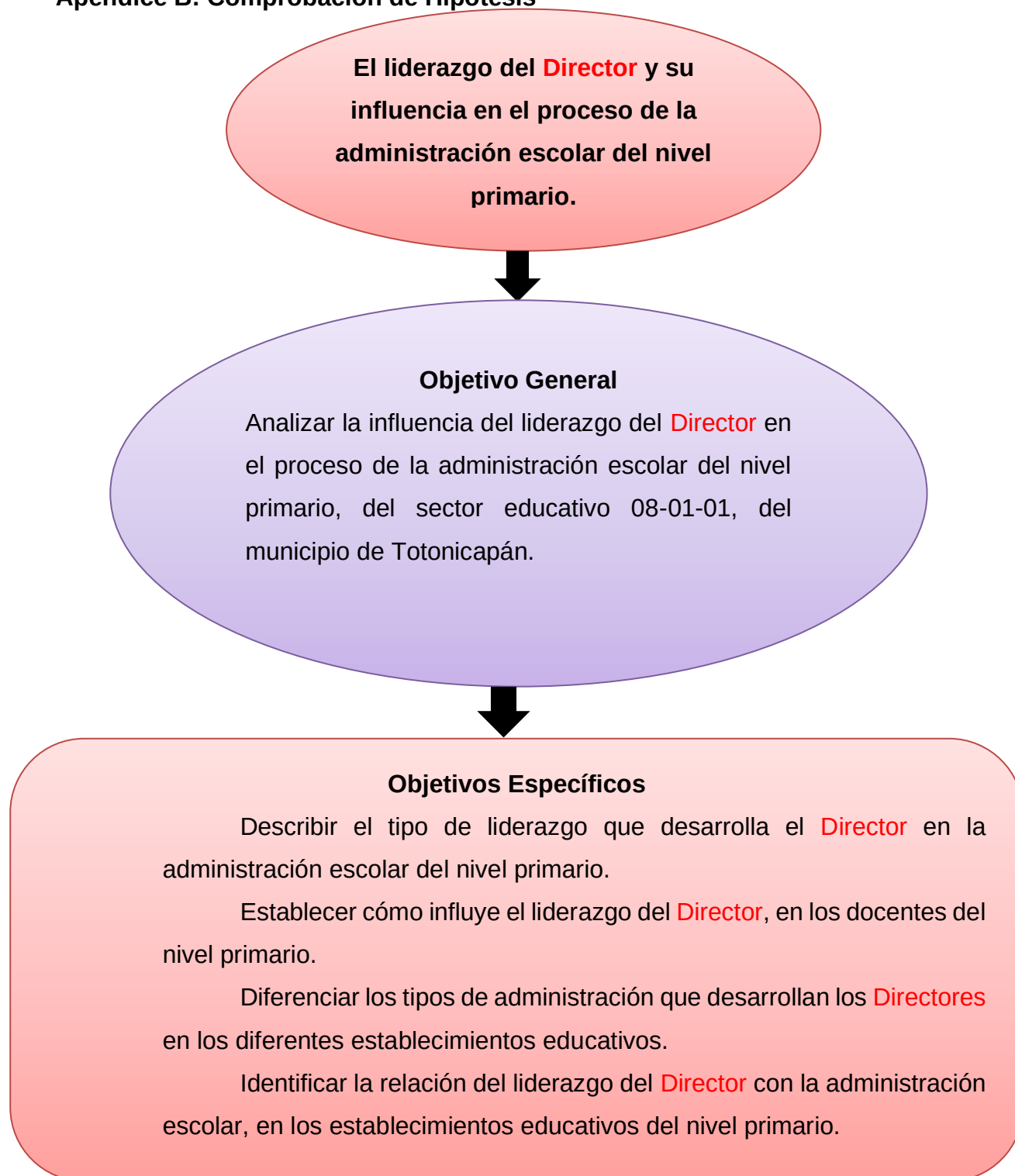


Figura 23: Esquema de la comprobación de la hipótesis

Fuente: Elaboración propia, 2018

Preguntas de investigación:

¿Qué tipo de liderazgo desarrollan los **Directores** en la administración escolar del nivel primario?

¿Cómo influye el liderazgo del **Director** en los docentes del nivel primario de los establecimientos educativos del sector 08-01-01?

¿Qué tipo de administración desarrollan los directores en los diferentes establecimientos educativos?

¿Qué relación tiene el liderazgo del **Director** con la administración escolar en los establecimientos educativos del nivel primario?

Hipótesis
Hipótesis Alternativa

El liderazgo del Director contribuye al proceso de la administración escolar del nivel primario, en beneficio de la comunidad educativa del sector 08-01-01.

Hipótesis Nula

El liderazgo del Director no contribuye al proceso de la administración escolar del nivel primario, y no beneficia a la comunidad educativa del sector 08-01-01.

Hipótesis Alternativa

El liderazgo del Director contribuye al proceso de la administración escolar del nivel primario, en beneficio de la comunidad educativa del sector 08-01-01.

Hipótesis Nula

El liderazgo del Director no contribuye al proceso de la administración escolar del nivel primario, y no beneficia a la comunidad educativa del sector 08-01-01.

Figura 24: Esquema de la hipótesis

Fuente: Elaboración propia, febrero 2021.

Tabla 8: Comprobación de hipótesis

Objetivo general	Objetivos Específicos	Instrumento	Resultados
Analizar la influencia del liderazgo del Director en el proceso de la administración escolar del nivel primario, del sector educativo 08-01-01, de la cabecera de Totonicapán.	Describir el tipo de liderazgo que desarrolla el Director en la administración escolar del nivel primario.	¿Qué tipo de liderazgo desarrolla el Director de su establecimiento educativo?	De acuerdo con los datos obtenidos el 66% de los encuestados, respondió que el liderazgo que el Director desarrolla es el democrático y con ello consigue que el sistema funcione correctamente desde el punto de vista formal, liderando con capacidad y eficiencia. El Director es la persona que afronta la Complejidad de la gestión mediante la coordinación, de los individuos y de los recursos: tiempo y materiales, el establecimiento de los objetivos la planeación y consecución de los mismos, el control en la realización de las tareas, la supervisión de la puesta en práctica de las decisiones tomadas y la resolución de problemas, en el líder ponen la mirada todos los que convergen a su alrededor.

	Establecer cómo influye el liderazgo del Director, en los docentes del nivel primario.	¿El liderazgo del Director influye en los docentes?	Se evidencia que el liderazgo del Director si influye en los docentes, debido a que en los resultados de las encuestas el 86% afirmó que esta capacidad de incidir influye en el grupo para que se logren las metas educativas. Con ello los líderes promueven la participación, eficacia y eficiencia de los docentes, satisfacción laboral; se fomenta un buen clima organizacional, contribuyen al desarrollo competitivo, generan un liderazgo eficaz, impactando en el personal que está bajo su responsabilidad.
	Diferenciar los tipos de administración que desarrollan los Directores en los diferentes establecimientos educativos.	De estos aspectos que se le presentan ¿cuáles pertenecen a la administración escolar? ¿La organización de los docentes para el desarrollo de las	El líder es el punto de unión de todos los actores educativos, ya que constituyen una pieza clave para delegar responsabilidades y funciones, establece relaciones, sobre entre director y docente, ya que permite el trabajo en equipo. Sin embargo, por medio de los resultados se evidencio que los docentes no conocen de estos elementos, porque el 44% afirmó que la

		actividades en el centro educativo le parece?	organización es un pilar fundamental de la administración escolar, el 34% aseveró que la planificación es otro de los aspectos de direccionalidad y el 22% describió que las competencias pertenecen a la misma. Ante tal efecto se describe que el líder es el encargado de direccionar y encaminar acciones, toma consideración todo su contexto y ellos facilita guiar procesos educativos, y comunicarse de forma adecuada entre docentes, alumnos, padres y madres de familia. También, deben aplicar valores, y principios como la responsabilidad, puntualidad, honestidad, ya que es un ente que tiene un foco de atención muy alto.
	Identificar la relación del liderazgo del Director con la administración escolar, en los establecimientos	¿Qué acciones promueve el Director en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la	Conforme a los datos obtenidos el 23% de los encuestados respondieron que el Director promueve charlas de motivación para la niñez. El 22% respondió que realiza concursos de lectura, el 17 % mencionó que implementa actividades de oratoria, el 16% resaltó las

	educativos del nivel primario.	niñez desde la administración escolar?	olimpiadas de matemáticas, el 16% afirmó que facilita jornadas en pro del medio ambiente y el 6% dijeron que otro tipo de acciones como las culturales. Con ello se evidencia que las acciones del director están orientadas a desarrollar la eficacia docente, la aplicación de una buena administración escolar para concordar con los perfiles educativos y la evaluación constante. En este estilo de liderazgo se pone de manifiesto la influencia mediante el poder experto lo cual posibilita la aceptación de sus propuestas por parte del profesorado y por ende su colaboración para adelantar programas orientados al desarrollo curricular. Otras de las actividades son: el diagnóstico de problemas, la orientación a profesores, la promoción de la supervisión y la mejora continua.
--	--------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia, enero de 2021

Apéndice C: boleta de encuesta



Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC–

Centro Universitario de Totonicapán –CUNTOTO

Carrera. Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Orientación en Medio Ambiente.

El liderazgo del director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario.

Boleta de encuesta dirigida a Director (a) del establecimiento

Instrucciones: se le solicita su colaboración para responder las siguientes preguntas relacionadas con el tema de Liderazgo del director y su influencia en el proceso de administración escolar del nivel primario. Marque con una X según la pregunta.

1. ¿Cómo Director tiene un grado asignado?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

2. ¿Cuántas personas laboran en la institución que tiene a su responsabilidad?

Personal docente _____

Personal Administrativo _____

Personal Operativo _____

3. ¿De estos aspectos, cuáles se deben desarrollar en un centro educativo?

Liderazgo Pedagógico _____

Liderazgo Comunitario _____

Liderazgo estratégico _____

Aplicación de las tres dimensiones del liderazgo _____

4. ¿Cuáles son las características que practica como líder con los miembros de la comunidad educativa?

Delega trabajo _____

Sabe escuchar _____

Asume responsabilidades _____

Mantiene comunicación constante _____

5. Marque con una x las cualidades que practica como Director.

Sabiduría _____

Fortaleza _____

Perseverancia _____

Empatía _____

Espíritu de sabiduría _____

Humildad _____

6. ¿El liderazgo del Director influye en los docentes?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

7. ¿Cómo son las relaciones humanas entre el Director y los docentes?

Excelentes: _____

Muy buenas: _____

Buenas: _____

Deficientes: _____

8. Marque con una x, lo que ejerce como Director.

Permite la participación o discusión de actividades _____

Tiene pleno control del proceso educativo. _____

Toma decisiones sin consultar al grupo de trabajo _____
 Explique _____

- 9. ¿Permite que el personal actúe con libertad para la realización de actividades en el centro educativo?**

Sí _____ No _____

¿Por qué?

- 10. ¿Establece criterios que permitan la negociación con el equipo de trabajo en el desarrollo de las actividades planificadas?**

Sí _____ No _____

¿Por qué?

- 11. En el establecimiento educativo, en el que labora ha existido algún conflicto con el personal docente.**

Sí _____ No _____

Explique: _____

Si su respuesta es positiva, responder la siguiente pregunta:

- 12. ¿Por qué cree que se originan los conflictos entre docentes y Director?**

Marque con una x la respuesta correcta.

Por mala comunicación _____

Por escasas relaciones humanas _____

Otras, (especifique) _____

- 13. ¿La organización de los docentes para el desarrollo de las actividades en el centro educativo le parece?**

Adecuadas _____

No adecuadas _____

Desorganizada _____

14. ¿De estos aspectos que se le presentan, cuáles pertenecen a la administración escolar?

Organización _____

Planificación _____

Competencias _____

15. ¿Cómo director del centro educativo aplica algún tipo de estrategias que favorezcan el clima organizacional?

Sí _____ No _____

Mencione: _____

16. ¿En qué período de tiempo, realiza la supervisión del proceso de aprendizaje de la niñez, con los docentes?

Semanal _____

Semestral _____

Trimestral _____

Anual _____

17. Qué acciones promueve en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la niñez.

Concursos de lectura _____

Concurso de oratoria _____

Olimpiadas de matemáticas _____

Jornadas en pro del medio ambiente. _____

Charlas de motivación para la niñez _____

Otras _____

18. ¿Para la asignación de grados a los docentes que criterios toma en cuenta?

Experiencia _____

Nivel académico _____
Tiempo de servicio _____
Criterios propios _____
Otros, explique _____

19. ¿Para organizar actividades en el centro educativo usted toma en cuenta?

Comisiones organizadas _____
Docentes al azar _____
Criterios propios _____

20. ¿Cuándo un docente incurre en una falta administrativa qué medidas aplica para solucionar el caso?

Mencione _____

21. ¿A quiénes recurre para la solución de problemas en el centro educativo?

Docentes _____
Padres de familia _____
Autoridades educativas superiores _____

22. ¿Cómo promueve la actualización docente?

Capacitación dentro del centro educativo _____
Capacitaciones que promueve el MINEDUC _____
Capacitaciones de Organizaciones No Gubernamentales _____
Otros, mencione _____

23. ¿Qué tipo de liderazgo desarrolla usted?

Autocrático _____
Democrático _____
Burocrático _____
Liberal _____



**Universidad De San Carlos De Guatemala –USAC–
Centro Universitario De Totonicapán –CUNTOTO–**

Carrera: Licenciatura En Pedagogía y Administración Educativa Con Orientación En Medio Ambiente.

El liderazgo del Director y su influencia en el proceso de la administración escolar del nivel primario.

Boleta de Encuesta dirigida a docentes

Instrucciones: se le solicita su colaboración para responder las siguientes preguntas.

1. ¿En el Centro educativo el Director tiene un grado asignado?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

2. ¿De estos aspectos, cuáles se deben desarrollar en un centro educativo?

Liderazgo Pedagógico _____

Liderazgo Comunitario _____

Liderazgo estratégico _____

Aplicación de las tres dimensiones del liderazgo _____

3. ¿Cuáles son las características que practica el Director, como líder del centro educativo en el que labora?

Delega trabajo _____

Sabe escuchar _____

Asume responsabilidades _____

Mantiene Comunicación _____

4. Marque con una x las cualidades que practica el Director del centro educativo donde labora.

Sabiduría _____

Fortaleza _____

Perseverancia _____

Empatía _____

Espíritu de sabiduría _____

Humildad _____

5. ¿El liderazgo del Director influye en los docentes?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

6. ¿Cómo son las relaciones humanas entre el Director y los docentes?

Excelentes: _____

Muy buenas: _____

Buenas: _____

Deficientes: _____

7. Marque con una x, lo que el Director ejerce con la comunidad educativa.

Permite la participación o discusión de las actividades _____

Tiene pleno control del proceso educativo. _____

Toma decisiones sin consultar al grupo de trabajo _____

Explique _____

8. ¿El Director, permite que el personal actúe con libertad para la realización de actividades en el centro educativo?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

- 9. ¿El Director del centro educativo, establece criterios que permitan la negociación con el equipo de trabajo, en el desarrollo de las actividades planificadas?**

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

- 10. ¿En el establecimiento educativo, en el que labora, ha existido algún conflicto con el Director?**

Sí _____ No _____

Explique: _____

Si su respuesta es positiva, responder la siguiente pregunta:

- 11. ¿Por qué cree que se originan los conflictos entre docentes y Director?**

Por mala comunicación _____

Por escasas relaciones humanas _____

Otras (especifique) _____

- 12. ¿La organización de los docentes para el desarrollo de las actividades en el centro educativo le parece?**

Adecuadas _____

No adecuadas _____

Desorganizada _____

- 13. ¿De estos aspectos que se le presentan, cuáles pertenecen a la administración escolar?**

Organización _____

Planificación _____

Competencias _____

14. ¿Aplica el Director del centro educativo algún tipo de estrategia que favorezca el clima organizacional?

Sí _____ No _____

Mencione: _____

15. ¿El Director, en qué periodo de tiempo realiza la supervisión del proceso de aprendizaje de la niñez?

Semanal _____

Semestral _____

Trimestral _____

Anual _____

Ningún tiempo _____

16. Qué acciones promueve el Director en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la niñez.

Concursos de lectura _____

Concurso de oratoria _____

Olimpiadas de matemáticas _____

Jornadas en pro del medio ambiente. _____

Charlas de motivación para la niñez _____

Otras _____

17. ¿Para la asignación de grados a los docentes, que criterios toma en cuenta el Director?

Experiencia _____

Nivel académico _____

Tiempo de servicio _____

Criterios propios _____

Otro, explique: _____

18. ¿Para organizar actividades en el centro educativo el Director toma en cuenta?

Comisiones organizadas _____

Docentes al azar _____

Criterios propios _____

19. ¿Cuándo un docente incurre en una falta administrativa qué medidas aplica el Director para solucionar el caso?

Mencione _____

20. ¿A quiénes recurre el Director para la solución de problemas en el centro educativo?

Docentes _____

Padres de familia _____

Autoridades educativas superiores _____

21. ¿Cómo promueve el Director la actualización docente?

Capacitación dentro del centro educativo _____

Capacitaciones que promueve el MINEDUC _____

Otros, mencione _____

22. ¿Qué tipo de liderazgo desarrolla el Director de su establecimiento educativo?

Autocrático _____

Democrático _____

Burocrático _____

Liberal _____

Apéndice D: Gráficas de tabulación de datos boleta de Encuesta dirigida a Directores.

Tabla 9: ¿Cómo Director tiene un grado asignado?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	10	59
No	7	41
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 10: ¿Cuántas personas laboran en la institución que tiene a su responsabilidad?

Rangos	Cantidad	Porcentaje
1-5	7	41
6-10	4	24
10-15	4	24
15-20	2	11
Total		100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 11: De estos aspectos, ¿cuáles se deben desarrollar en un centro educativo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Liderazgo Pedagógico	8	25
Liderazgo Comunitario	6	19
Liderazgo estratégico	8	25
Aplicación de las tres dimensiones del liderazgo	10	31
Total	32	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 12: ¿Cuáles son las características que practica como líder con los miembros de la comunidad educativa?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Delega trabajo	7	18
Sabe escuchar	6	16
Asume responsabilidades	8	21
Mantiene comunicación	17	45
Total	38	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 13: Marque con una x las cualidades que practica como Director.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Sabiduría	9	14
Fortaleza	9	14
Perseverancia	11	17
Empatía	13	20
Espíritu de sabiduría	7	11
Humildad	16	24
Total	65	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 14: ¿El liderazgo del Director influye en los docentes?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	17	100
No	0	0
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 15: ¿Cómo son las relaciones humanas entre el Director y los docentes?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Excelentes	9	53

Muy buenas	6	35
Buenas	2	12
Deficientes	0	0
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 16: Marque con una x, lo que ejerce como Director.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Permite la participación	17	59
Tiene pleno control	8	27
Toma decisiones sin consulta	4	14
Total	29	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 17: ¿Permite que el personal actúe con libertad para la realización de actividades en el centro educativo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	16	94
No	1	6
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 18: ¿Establece criterios que permitan la negociación con el equipo de trabajo en el desarrollo de las actividades planificadas?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	17	100
No	0	0
Total	17	100

Fuente elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 19: En el establecimiento educativo, en el que labora ha existido algún conflicto con el personal docente.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	16	94
No	1	6
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 20: ¿Por qué cree que se originan los conflictos entre docentes y Director?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Por mala comunicación	9	54
Por escasas relaciones humanas	6	29
Otras: 1. no toma en cuenta opiniones 2. Director autocrático 3. Director impositivo	2	17
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 21: ¿La organización de los docentes para el desarrollo de las actividades en el centro educativo le parece?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Adecuadas	17	100
No adecuadas	0	0
Desorganizada	0	0
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 22: De estos aspectos que se le presentan, ¿cuáles pertenecen a la administración escolar?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Organización	15	47
Planificación	14	44
Competencias	3	9
Total	32	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 23: ¿Cómo Director del centro educativo aplica algún tipo de estrategias que favorezcan el clima organizacional?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	17	100
No	0	0
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 24: ¿En qué período de tiempo, realiza la supervisión del proceso de aprendizaje de la niñez, con los docentes?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Semanal	10	45
Semestral	3	14
Trimestral	2	9
Anual	7	32
Total	22	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 25: ¿Qué acciones promueve en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la niñez?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Concurso de lectura	13	23
Concurso de oratoria	9	16
Olimpiadas de matemáticas	10	18
Jornadas en pro del medio ambiente	9	16
Charlas de motivación para la niñez	11	20
Otras: 1. Promoción de actividades culturales	4	7
Total	56	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 26: ¿Para la asignación de grados a los docentes que criterios toma en cuenta?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Experiencia	14	64
Nivel académico	2	9
Tiempo de servicio	0	0
Criterios propios	5	23
Otros: 1. Vocación de servicio 2. Grado de responsabilidad	1	4
Total	22	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 27: ¿Para organizar actividades en el centro educativo usted toma en cuenta?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Comisiones organizadas	15	90
Docentes al azar	1	5
Criterios propios	1	5
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 28: ¿Cuándo un docente incurre en una falta administrativa qué medidas aplica para solucionar el caso?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Primer diálogo	10	55
Llamadas de atención	4	24
Suscripción de actas	3	21
Total	17	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 29: ¿A quiénes recurre para la solución de problemas en el centro educativo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Docentes	12	46
Padres de familia	6	23
Autoridades educativas superiores	8	31
Total	26	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 30: ¿Cómo promueve la actualización docente?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Capacitación dentro del centro educativo	10	31
Capacitaciones que promueve el MINEDUC	15	47

Capacitaciones de organizaciones no gubernamentales	4	13
Otras: Invitación de otras instituciones	3	9
Total	32	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 31: ¿Qué tipo de liderazgo desarrolla usted?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Autocrático	1	5
Democrático	16	80
Burocrático	1	5
Liberal	2	10
Total	20	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tablas de tabulación de datos, boleta de encuesta dirigida a docentes

Tabla 32: ¿En el Centro educativo el Director tiene un grado asignado?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	24	31
No	54	69
Total	78	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 33: De estos aspectos, ¿cuáles se deben desarrollar en un centro educativo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Liderazgo Pedagógico	21	18
Liderazgo Comunitario	12	11
Liderazgo Estratégico	23	20
Aplicación de las tres dimensiones del liderazgo	58	51

Total	114	100
--------------	------------	------------

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 34: ¿Cuáles son las características que practica el Director, como líder del centro educativo en el que labora?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Delega trabajo	57	31
Sabe escuchar	36	20
Asume responsabilidades	45	24
Mantiene comunicación	47	25
Total	185	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 35: Marque con una x las cualidades que practica el Director del centro educativo donde labora.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Sabiduría	27	11
Fortaleza	55	22
Perseverancia	40	16
Empatía	50	20
Espíritu de sabiduría	26	11
Humildad	49	20
Total	247	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 36: ¿El liderazgo del Director influye en los docentes?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	67	86

No	11	14
Total	78	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 37: ¿Cómo son las relaciones humanas entre el Director y los docentes?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Excelentes	26	29
Muy buenas	35	39
Buenas	22	24
Deficientes	7	8
Total	90	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 38: Marque con una x, lo que el Director ejerce con la comunidad educativa.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Permite la participación	65	57
Tiene pleno control	30	26
Toma decisiones sin consulta	20	17
Total	115	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 39: ¿El Director, permite que el personal actúe con libertad para la realización de actividades en el centro educativo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	64	82
No	14	18
Total	78	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 40: ¿El Director del centro educativo, establece criterios que permitan la negociación con el equipo de trabajo, en el desarrollo de las actividades planificadas?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	66	88
No	12	12
Total	78	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 41: ¿En el establecimiento educativo, en el que labora, ha existido algún conflicto con el Director?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	19	24
No	59	76
Total	76	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 42: ¿Por qué cree que se originan los conflictos entre docentes y Director?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Por mala comunicación	22	54
Por escasas relaciones humanas	12	29
Otras: 1. no toma en cuenta opiniones 2. director autocrático 3. director impositivo	7	17
Total	41	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 43: ¿La organización de los docentes para el desarrollo de las actividades en el centro educativo le parece?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Adecuadas	76	90
No adecuadas	3	4
Desorganizada	5	6
Total	84	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 44: De estos aspectos que se le presentan, ¿cuáles pertenecen a la administración escolar?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Organización	64	44
Planificación	50	34
Competencias	32	22
Total	146	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 45: ¿Aplica el Director del centro educativo algún tipo de estrategia que favorezca el clima organizacional?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	68	88
No	10	12
Total	78	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 46: ¿El Director, en qué periodo de tiempo realiza la supervisión del proceso de aprendizaje de la niñez?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Semanal	43	50
Semestral	20	23

Trimestral	11	13
Anual	7	8
Ningún tiempo	5	6
Total	86	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 47: Qué acciones promueve el Director en el centro educativo, para mejorar el proceso de aprendizaje de la niñez.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Concurso de lectura	52	22
Concurso de oratoria	40	17
Olimpiadas de matemáticas	38	16
Jornadas en pro del medio ambiente	37	16
Charlas de motivación para la niñez	54	23
Otras:		
1. Promoción de actividades culturales	13	6
Total	234	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 48: ¿Para la asignación de grados a los docentes, que criterios toma en cuenta el Director?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Experiencia	46	37
Nivel académico	13	11
Tiempo de servicio	9	7
Criterios propios	37	30
Otros:		
1. Vocación de servicio	19	15
2. Grado de responsabilidad		
Total	124	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 49: ¿Para organizar actividades en el centro educativo el Director toma en cuenta?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Comisiones organizadas	74	84
Docentes al azar	4	5
Criterios propios	10	11
Total	88	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 50: ¿Cuándo un docente incurre en una falta administrativa qué medidas aplica el Director para solucionar el caso?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Primer diálogo	69	54
Llamadas de atención	23	21
Suscripción de actas	13	25
Total	105	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 51: ¿A quiénes recurre el Director para la solución de problemas en el centro educativo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Docentes	60	54
Padres de familia	23	21
Autoridades educativas superiores	28	25
Total	111	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 52: ¿Cómo promueve el Director la actualización docente?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Capacitación dentro del centro educativo	35	32
Capacitaciones que promueve el MINEDUC	63	57
Otras: Invitación de otras instituciones	7	11
Total	105	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Tabla 53: ¿Qué tipo de liderazgo desarrolla el Director de su establecimiento educativo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Autocrático	16	17
Democrático	65	66
Burocrático	12	12
Liberal	5	5
Total	98	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, noviembre de 2020

Apéndice E: fotografías

Fotografía No. 1

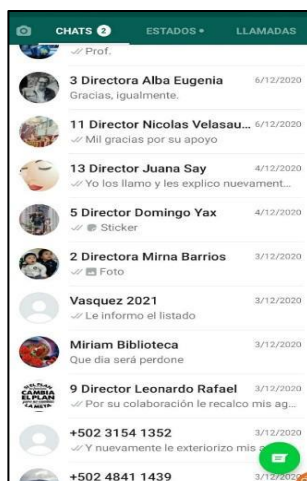


Figura 25: La fotografía demuestra la conversación con los diferentes Directores y docentes del sector 08-01-01 usando WhatsApp para aplicar la encuesta.

Fuente: elaboración propia, captura de pantalla, noviembre de 2020

Fotografía No. 2

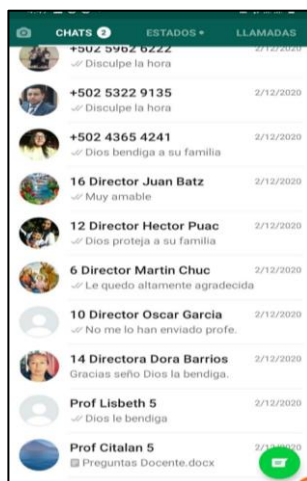


Figura 26: La fotografía demuestra la conversación con los diferentes Directores y docentes del sector 08-01-01 usando WhatsApp.

Fuente: elaboración propia, captura de pantalla, noviembre de 2020

Fotografía No. 3

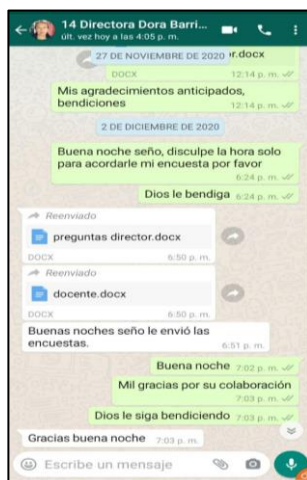


Figura 27: La fotografía demuestra la respuesta de la Directora de un establecimiento del sector 08-01-01 usando WhatsApp.

Fuente: elaboración propia, captura de pantalla, noviembre de 2020

Fotografía No. 4



Figura 28: La fotografía demuestra la respuesta de un Director de un establecimiento del sector 08-01-01 usando WhatsApp, y sus palabras de apoyo.

Fuente: elaboración propia, captura de pantalla, noviembre de 2020