

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 incidencia en la Administración
Escolar del Ciclo Básico:**

**Estudio realizado en los Institutos por Cooperativa del municipio de
San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán**

Selvin Santiago Soc Güix

Carné: 201143883

Asesora: Licda. Fabiana Camila Tzul de Alvarado

Totonicapán, Guatemala, septiembre de 2021

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR EN FUNCIONES:

M.A. Pablo Ernesto Oliva Soto

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO

UNIVERSITARIO DE TOTONICAPÁN:

Nombre	Representante de Facultad o Colegio
M.A. Ing. Carlos Humberto Aroche Sandoval	Director
Ing. Mec. Ind. Hugo Humberto Rivera Pérez	Secretario del Consejo Directivo
Ing. Agr. Pedro Peláez Reyes	Representante Docente de la Facultad de Agronomía
Dr. Juan Carlos Godínez Rodríguez	Representante de Egresados del Colegio de Abogados y Notarios de Guatemala
Sr. Adrián Camilo García Flores	Representante Estudiantil de la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia
Sr. Marvin Rodolfo Argueta Anzueto	Representante estudiantil de la Facultad de Ciencias Médicas

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:

Ing. Agr. Milton Alejandro Felipe Ordoñez Benítez

Dictamen de Dirección



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

CENTRO UNIVERSITARIO DE TOTONICAPÁN

DIRECCIÓN

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

Número 002-2021/LIC.

El Director del Centro Universitario de Totonicapán de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen de aprobación con referencia DICTAMEN TESIS/No. 08-2021 **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 el estudiante universitario **SELVIN SANTIAGO SOC GÜIX**, con registro académico No. **201143883**, denominado **"El liderazgo del Director y su incidencia en la Administración Escolar del Ciclo Básico: Estudio realizado en los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán"**, de la Carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Orientación en Medio Ambiente, por lo que esta dirección **AUTORIZA** la 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.

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

M.A. Carlos Humberto Areche Sandoval
Director

Centro Universitario de Totonicapán



cc. archivo

Dictamen de Planificación Académica



**DICTAMEN TESIS/No. 08-2021
COORDINACIÓN ACADÉMICA**

Msc. Ing. Carlos Aroche Sandoval
Director
Centro Universitario de Totonicapán

Respetable Msc. 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** del estudiante **SELVIN SANTIAGO SOC GÜIX**, registro académico No. **201143883**, titulado “El liderazgo del Director y su incidencia en la Administración Escolar del Ciclo Básico: Estudio realizado en los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento 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 113-2021 Ref.FCT/c de fecha 24 de agosto de 2,021, así mismo se presentó el dictamen de revisión de la jefatura de la Biblioteca, con referencia Oficio Ref. No. Tesis/08-2021 de fecha 13 de septiembre 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 del estudiante **SELVIN SANTIAGO SOC GÜIX**.

Y para los usos que al interesado convenga, se extiende, firma y sella el presente a los diecisiete días del mes de septiembre de 2,021.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”.

Lic. Arnoldo Castañón
Coordinador Académico
Centro Universitario de Totonicapán



Dictamen de Aprobación



Biblioteca

Oficio Ref. No. Tesis/08-2021

Totonicapán, 13 de septiembre de 2021

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

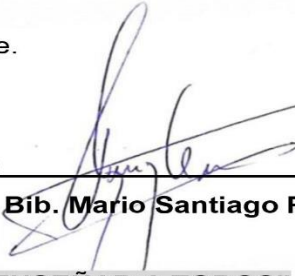
Respetable Licenciado

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: **SELVIN SANTIAGO SOC GÜIX** con registro académico No. **201143883**, el que se titula: El liderazgo del Director y su incidencia en la Administración Escolar del Ciclo Básico: Estudio realizado en los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán, y el que contó 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 la emisión del **DICTAMEN FAVORABLE** de parte de su coordinación para que éste (a) estudiante pueda continuar con las gestiones previas a su graduación.

Sin otro particular muy atentamente.

f)


Bib. Mario Santiago Pérez



"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Dedicatoria

A Dios

Creador de todo cuanto nos rodea, por su infinito amor a mi persona, al regalarme la vida, salud, sabiduría e infinita misericordia.

A mis padres

Juan José Soc y Prudencia Vidalia Guix, que han sido lo mejor de mi vida, mi inspiración, que me han motivado a seguir adelante y lograr mis propósitos.

A mis hermanos

Víctor Manuel, Pedro Abraham, Isidra Guadalupe, José Guadalupe, Rubén Jeremías Soc Guix por su cariño, amor y apoyo incondicional.

A mis amigos

Que con sus palabras de apoyo y ánimo en el desarrollo de los años de formación académica.

A mis abuelos

Paterno y materno, por ser grandes ejemplos a seguir y por demostrarme siempre su apoyo incondicional, su cariño y amor en todo momento.

Agradecimientos

A Dios

Expreso mi gratitud, por la sabiduría, entendimiento, misericordia, bendiciones y amor a mi humilde persona

A mis padres

Juan José Soc y Prudencia Vidalia Guix, por estar siempre a mi lado apoyándome en mis metas, propósitos y motivación para llevar este proceso al final.

A mis hermanos

Víctor Manuel, Pedro Abraham, Isidra Guadalupe, José Guadalupe, Rubén Jeremías Soc Guix por su constante apoyo incondicional.

A la asesora

Master en Educación, Fabiana Camila Tzul de Alvarado, por su constante apoyo, sabiduría y paciencia a lo largo del proceso.

Al Centro Universitario de Totonicapán

Institución que me ha albergado por muchos años en mis estudios del Profesorado y Licenciatura del cual tengo gratos recuerdos de compañeros, amigos y catedráticos que compartieron conocimientos y experiencias.

A los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán

Por abrir las puertas de la institución y apoyarme en la realización de la presente investigación, especialmente al IBC Aldea Patachaj, IBC Aldea San Ramón y al IBC San Cristóbal Totonicapán.

Índice general

Contenido

Páginas

Hoja de respeto	
Carátula interna	
Hoja de autoridades	
Hoja de dictamen de dirección	
Hoja de dictamen de planificación académica	
Hoja de dictamen de Aprobación	
Dedicatoria.....	7
Agradecimientos.....	8
Índice general	9
Resumen	20
Abstract.....	22
K'utb'al pa ri ch'ab'al k'iche'	24
Introducción	26
Capítulo I	28
1.1 Marco contextual	28
1.1.1 Institutos por Cooperativa	29
1.1.2 Finalidad	30
1.2 Antecedentes	30
1.3 Marco Teórico	43
1.3.1 El liderazgo	43
1.3.2. ¿Qué es líder?	44
1.3.2 Características de un líder	45
1.3.3 Funciones del líder	46
1.3.4 Temperamentos del líder	47

1.3.5 Perfil de un líder	48
1.3.6 Tipos de liderazgo	49
1.3.6.1 Liderazgo autoritario	49
1.3.6.2 Liderazgo democrático	49
1.3.6.3 Dimensiones del liderazgo	49
1.3.6.4 Liberal o líder Laissez Faire	50
1.3.6.5 Liderazgo transformacional	50
1.3.7 Administración	51
1.3.8 Cualidades del liderazgo educativo	51
1.3.9 Proceso administrativo	53
1.3.9.1 Planeación	53
1.3.9.2 Actividades importantes de planeación	53
1.3.9.3 Organización	53
1.3.9.4 Control	54
1.3.10 Administración escolar	55
1.3.11 Concepto de administración aplicado a la educación	55
1.3.12 Función operativa de la administración y organización escolar	56
1.3.13 Planeación y organización escolar	56
1.3.14 Dirección Escolar	57
1.3.16. ¿Qué es un instituto por cooperativa?	57
1.3.17 Importancia del liderazgo del Director en un centro educativo	58
1.3.18 El liderazgo del Director en la formación de los estudiantes	58
1.4 Marco Legal	59
1.4.1 Constitución Política de la República de Guatemala de 1985.	59

1.4.2 Decreto Legislativo número 12-91, Ley de Educación Nacional, del Congreso de la República de Guatemala	60
1.4.3 El Decreto Legislativo número 17-95 Ley de Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza del Congreso de la República de Guatemala	64
1.4.4 Acuerdo Ministerial No. 58 Reglamentos de Institutos por Cooperativa de Enseñanza del Ministerio de Educación	67
1.4.5 Decreto número 17-95 Ley de Institutos de Educación por Cooperativa de enseñanza del Congreso de la República de Guatemala	79
Capítulo II	82
2.1 Planteamiento del Problema	82
2.2 Objetivos	84
2.2.1 Objetivo General.....	84
2.2.2 Objetivos Específicos	84
2.3 Hipótesis	85
2.3.1 Hipótesis alternativa	85
2.3.2 Hipótesis nula	85
2.4 Variables	85
2.4.1 Definición de Variables	85
2.4.1.1 <i>Variable independiente</i>	85
2.4.2 Operacionalización	87
2.5 Alcances	95
2.5.1 Geográfico	95
2.5.2 Social.....	95
2.5.3 Temporal	95
2.6 Límites	96
2.6.1 Financiero.....	96

2.6.2 Geográfico	96
2.6.3 Social.....	96
2.7 Aportes	97
2.7.1 Técnico	97
2.7.2 Social.....	97
2.7.3 Profesional.....	97
Capítulo III	98
3.1 Metodología	98
3.1.1 Enfoque de la investigación	98
3.1.2 Tipo de investigación	98
3.1.2.1 <i>Descriptiva</i>	98
3.1.3 Método	98
3.1.3.1 <i>Inductivo</i>	98
3.1.4 Técnicas e instrumentos.	99
3.1.4.1 <i>Instrumentos</i>	99
3.1.4.2 <i>Población</i>	100
3.1.5 Muestreo probabilístico.	100
3.1.6 Cálculo del tamaño de la muestra.....	101
3.1.7 Criterio de aplicación	102
3.2 Recursos.....	104
3.2.1 Humanos	104
3.2.2 Físicos	104
3.2.3 Económicos y/o Presupuesto	104
3.2.4 Cronograma de ejecución	105
Capítulo IV	106

4.1 Resultados	106
4.1.1 Gráficas de tabulación de datos.....	107
4.1.1.1 <i>Boleta de encuesta dirigida a estudiantes</i>	107
4.1.1.2 <i>Boleta de encuesta dirigida a docentes</i>	129
4.1.1.3 <i>Análisis de entrevista de directores</i>	154
4.2 Comprobación de la Hipótesis.....	156
4.2.1 Análisis descriptivo de la comprobación de la hipótesis	156
4.2.1.1 <i>Hipótesis alternativa.</i>	156
4.2.1.2 <i>Hipótesis alternativa aceptada.</i>	157
4.2.1.3 <i>Hipótesis nula</i>	158
4.3 Análisis y discusión de resultados	159
Conclusiones	164
Recomendaciones	166
Referencias Bibliográficas.....	168
Glosario	171
Siglas y abreviaturas.....	174
Apéndices	175
Apéndice A: Comprobación de Hipótesis.....	175
Apéndice B: Formulación de Conclusión y recomendaciones.....	181
Apéndice C: Organigrama Instituto por Cooperativa Aldea San Ramón	185
Apéndice D: Formato de boleta para encuesta.....	186
Apéndice F: Gráficas de tabulación de datos boleta de Encuesta dirigida a docentes.	200
Apéndice G: Fotografías.....	206

Índice de tablas

Tabla 1. Habilidades del líder	45
Tabla 2. Operacionalización de variables.....	88
Tabla 3. Población estudiantil de los institutos por Cooperativa del Municipio de San Cristóbal Totonicapán.	100
Tabla 4. Datos estadísticos	101
Tabla 5. Muestra por establecimiento	103
Tabla 6 Recursos Físicos.....	104
Tabla 7. Costo total de la Investigación.....	104
Tabla 8. Cronograma de ejecución	105
Tabla 9. Comprobación de Hipótesis	177
Tabla 10. Formulación de Conclusión y recomendaciones	181
Tabla 11. Al momento que su Director resuelve conflictos toma en cuenta los siguientes aspectos:.....	195
Tabla 12. ¿El Director del instituto posee un liderazgo?.....	195
Tabla 13. El Director presenta diferentes actitudes en las dificultades que resuelve.	195
Tabla 14. Las decisiones que se toman en la institución son consensuadas con:	196
Tabla 15. La comunicación entre estudiantes, Docentes y Director es:.....	196
Tabla 16. El Director contribuye en las actividades de la institución:	196
Tabla 17. El Director busca los medios y alternativas para realizar las actividades:	197
Tabla 18. Considera que el Director ha brindado todo lo necesario para el bien de la institución educativa:	197
Tabla 19. En el instituto el Director coordina las actividades:	197
Tabla 20. El Director planifica, organiza y evalúa el proceso de aprendizaje de los estudiantes:	198
Tabla 21. Usted se esfuerza para obtener un instituto:	198
Tabla 22. La aplicación de un buen liderazgo contribuye a:	198
Tabla 23. Los Docentes y Director trabajan en equipo:	198

Tabla 24. Considera que el Director debe mejorar.	199
Tabla 25. Al Director le corresponde supervisar la labor de los docentes.....	199
Tabla 26. Existe apoyo del Director hacia los docentes en la resolución de conflictos:	199
Tabla 27. Considera que si se fusiona el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados:	199
Tabla 28. ¿Qué tipo de liderazgo aplica su Director?	200
Tabla 29. ¿El liderazgo que aplica el director es?	200
Tabla 30. El director logra transmitir a los docentes.	200
Tabla 31. Las decisiones dentro la institución son tomadas entre:	201
Tabla 32. El Director propicio en los docentes:	201
Tabla 33. El Director delega funciones para:	201
Tabla 34. El Director presta atención a los procesos administrativos dentro del instituto.	202
Tabla 35. Considera que el Director brinda todo su esfuerzo dentro de la institución.	202
Tabla 36. ¿Cuál es el mecanismo de supervisión de parte del Director al personal docente?	202
Tabla 37. El Director analiza los resultados de la institución:	202
Tabla 38. En el instituto el Director coordina las actividades:	203
Tabla 39. El Director supervisa el trabajo del docente dentro del salón de clases:	203
Tabla 40. Considera que el Director ha brindado todo su apoyo a los docentes para mejor su trabajo dentro de la institución educativa:	203
Tabla 41. El Director logra influir en los docentes para la realización de las actividades:	203
Tabla 42. Considera usted que el Director debe de mejorar su administración: .	204
Tabla 43. La aplicación de un buen liderazgo contribuye a:	204
Tabla 44. ¿Cuál es la ventaja del trabajo en equipo?	204
Tabla 45. Evaluar constantemente favorece en:	204
Tabla 46. La aplicación de una buena administración contribuye a:	205

Tabla 47. Considera que si se fusiona el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados:	205
---	-----

Índice de figuras

Figura 1. Fórmula de la muestra	102
Figura 2. Al momento que su Director resuelve conflictos toma en cuenta los siguientes aspectos.....	107
Figura 3. ¿El Director del instituto posee un liderazgo?	108
Figura 4. El Director presenta diferentes actitudes en las dificultades que resuelve:	109
Figura 5. Las decisiones que se toman en la institución son consensuadas con:	111
Figura 6. La comunicación entre estudiantes, Docentes y Director es:	112
Figura 7. El director contribuye en las actividades de la institución:	113
Figura 8. El Director busca los medios y alternativas para realizar las actividades.	114
Figura 9. Considera que el director ha brindado todo lo necesario para el bien de la institución educativa.	116
Figura 10. En el instituto el Director coordina las actividades:	117
Figura 11. El Director planifica, organiza y evalúa el proceso de aprendizaje de los estudiantes.	118
Figura 12. El Director se esfuerza para obtener un instituto.	120
Figura 13. La aplicación de un buen liderazgo contribuye a:	121
Figura 14. Los Docentes y Director trabajan en equipo:	122
Figura 15. Considera que el Director debe mejorar:	123
Figura 16. Al Director le corresponde supervisar la labor de los docentes:	125
Figura 17. Existe apoyo del Director hacia los docentes en la resolución de conflictos:.....	126
Figura 18. Considera que si se fusiona el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados:	127
Figura 19. ¿Qué tipo de liderazgo aplica su Director?.....	129

Figura 20. ¿El liderazgo que aplica el Director es?	130
Figura 21. El Director logra transmitir a los docentes.	131
Figura 22. Las decisiones dentro la institución son tomadas entre:.....	133
Figura 23. El Director propicio en los docentes:	134
Figura 24. El Director delega funciones para:	135
Figura 25. El Director presta atención a los procesos administrativos dentro del instituto.	136
Figura 26. Considera que el Director brinda todo su esfuerzo dentro de la institución:	138
Figura 27. ¿Cuál es el mecanismo de supervisión de parte del Director al personal docente?	139
Figura 28. El Director analiza los resultados de la institución:	140
Figura 29. En el instituto el Director coordina las actividades:	141
Figura 30. El Director supervisa el trabajo del docente dentro del salón de clases:	142
Figura 31. Considera que el Director ha brindado todo su apoyo a los docentes para mejorar su trabajo dentro de la institución educativa:.....	144
Figura 32. El Director logra influir en los docentes para la realización de las actividades:	145
Figura 33. Considera usted que el Director debe de mejorar su administración:	146
Figura 34. La aplicación de un buen liderazgo contribuye a:	148
Figura 35. ¿Cuál es la ventaja del trabajo en equipo?.....	149
Figura 36. Evaluar constantemente favorece en:	150
Figura 37. La aplicación de una buena administración contribuye a:.....	152
Figura 38. Considera que si se fusionan el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados.	153
Figura 39. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.....	206
Figura 40. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.....	206

Figura 41. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.....	207
Figura 42. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.....	207
Figura 43. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.....	208
Figura 44. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.....	208
Figura 45. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.....	209
Figura 46. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.....	209
Figura 47. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.....	210
Figura 48. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.....	210
Figura 49. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.....	211
Figura 50. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.....	211
Figura 51. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.....	212
Figura 52. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.....	212
Figura 53. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.....	213
Figura 54. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.....	213
Figura 55. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.....	214

Figura 56. Fotografía de encuestas firmadas de parte de los directores de los Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.....	214
Figura 57. Fotografía de presentación de tesis a los Ingenieros del DEPS del Centro Universitario de Totonicapán USAC.	215
Figura 58. Fotografía de terna de la presentación de tesis a los Ingenieros y Licenciada del DEPS del Centro Universitario de Totonicapán USAC	215

Resumen

El presente trabajo de investigación denominado: El liderazgo del Director y su Incidencia en la administración escolar del ciclo básico: Estudio realizado en los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán, con el objetivo de analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, el papel que ejercen es indispensable para el desarrollo educativo.

De acuerdo con la problemática identificada, fue necesario abordar el tema encaminado al liderazgo que practican los directores de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, como ellos ejercen sus conocimientos, aptitudes y características las que deben de ejecutar como líderes. Se utilizó el enfoque descriptivo para poder fundamentar la presente investigación, sustentado en el marco teórico y validado en los resultados obtenidos.

Asimismo, se tienen los resultados con los que se confirma la hipótesis alternativa rechazando la nula, identificando el tipo de liderazgo que ejercen en cada uno de los centros educativos que fueron objetos de investigación tales como: el democrático aplicado en un porcentaje mayor y el carismático en menor cantidad, es indispensable recordar que la supervisión a los docentes es fundamental para lograr alcanzar los objetivos, metas, misión y visión de la institución, también, se confirmó que la administración escolar va ligada a la capacidad de dirigir al instituto por medio del liderazgo.

Por lo anterior se determinó que la administración es aliada del liderazgo, un elemento importante para lograr influir en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, porque se logra trabajar con armonía, cordialidad, entusiasmo logrando alcanzar un clima laboral adecuado, en este sentido se precisa que el Director sea un líder democrático con ello poder apoyar constantemente a los educadores con sus programas y proyectos educativos durante ciclo escolar.

Se concluye que es ineludible que los 3 directores de los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán, ejecuten de manera adecuada las capacidades que debe tener un buen líder y apliquen efectivamente la administración educativa es un proceso donde se tiene las facultades siguientes: planificar, coordinar, organizar, dirigir, controlar y evaluar cada uno de las actividades que se desarrollen dentro de la entidad escolar, logrando obtener los objetivos planteados en el plan operativo anual (POA), ejerciendo el liderazgo democrático, aprovechando las oportunidades y fortalezas que ejercen los educandos, educadores y administradores.

Palabras clave: San Cristóbal Totonicapán. Educación básica por Cooperativa. Administración Escolar. Liderazgo del Director.

Abstract

The present research work called: The leadership of the Principal and its Incidence in the school administration of the basic cycle: Study carried out in the Institutes by Cooperativa of the municipality of San Cristóbal Totonicapán of the department of Totonicapán, with the aim of analyzing the leadership of the principals and their incidence in the school administration, of the basic cycle, the role they play is essential for educational development.

In accordance with the identified problem, it was necessary to address the issue aimed at the leadership practiced by the directors of the institutes by Cooperativa del San Cristóbal Totonicapán, how they exercise their knowledge, skills and characteristics which they must execute as leaders. The descriptive approach was used to support the present investigation, supported by the theoretical framework and validated in the results obtained.

Likewise, there are the results with which the alternative hypothesis is confirmed, rejecting the null, identifying the type of leadership exercised in each of the educational centers that were objects of investigation such as: the democratic applied in a higher percentage and the charismatic To a lesser extent, it is essential to remember that the supervision of teachers is essential to achieve the objectives, goals, mission and vision of the institution, it was also confirmed that the school administration is linked to the ability to direct the institute through leadership.

Therefore, it was determined that the administration is an ally of leadership, an important element to influence the teaching-learning process of students, because it is possible to work with harmony, cordiality, enthusiasm, achieving an adequate work environment, in this sense It requires that the Director be a democratic leader, thereby being able to constantly support educators with their educational programs and projects during the school year

It is concluded that it is inescapable that the 3 directors of the Institutes by Cooperative of the municipality of San Cristóbal Totonicapán of the department of Totonicapán, adequately execute the capacities that a good leader must have and effectively apply the educational administration is a process where the following faculties: planning, coordinating, organizing, directing, controlling and evaluating each of the activities that take place within the school entity, achieving the objectives set out in the annual operating plan (POA), exercising democratic leadership, taking advantage of the opportunities and strengths exercised by learners, educators, and administrators.

Key Words: San Cristóbal Totonicapán. Basic education by Cooperativa. School's administration. Director's Leadership.

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

Che we chak re solon uwach no'jib'al, ri unimal ri k'amal b'e re tijob'al ke alab'om ri b'anom pa ri tijob'al ke alab'om jela'Xincric'x re Chwimeq'ena', ri qas karaj kachomaxik are ri unimal etamab'al re ri ajtij k'amal b'e re ri chak kuchakuj pa ri tijob'al xuquje' ri nik'aj taq chak chik ri qas rajawaxik kub'ano pa le tijob'al xa rumal kito'ik ri ajtijoxelab'.

Ri jun rajawaxik xriqitajik are utz kachomax rij le uchak le k'amal b'e ke ajtijab're le tijob'al ke alab'om Instituto Básico por Cooperativa rech le Timini Xincric'x re Chwimeq'ena', ri qas kakib'ano chkito'ik uk'utik chikech le ajtijoxelab' xuquje' kaya ub'ixik chike are qas kaketamaj usolik, uxe', le no'jib'al are kokisax le no'jib'al xriqitaj uwach.

Xuquje' k'o quk' le xuk'ut uwach le chak le qas kuchakuj le ajtij k'amal b'e pa taq le tijob'al jawi' xk'owisax wui jun k'otow chi'aj jachane le ali pune' le ala sib'alaj rajawaxik kana'taxik le rilik, kito'ik le ajtijab' pa taq le tijob'al xuquje' churilik le chak chinajal pune' naqaj re le tijob'al xuquje' xtz'ib'ax kanoq ronojel le chakub'al le kub'an le ajtij k'amal b'e.

Ronojel le xqab'ij nab'e kaqachomaj chi are rachi'l le jun nimalaj ajtij k'amal b'e sib'alaj rajawaxik che jun k'amal b'e: are kik'amik kib'e le ajtijoxelab' are chi kujchakunik xaq junam, utzilal pa ri chak xaq jeri' kaqaj unimal ri k'amal b'e pa ri jun junab' re tijob'al.

Kisb'al re we jun chak ri' rajawaxik chike le ixib' ajtijab' k'amal taq b'e ke alab'om re le tinimit Xincric'x re Chwimeq'ena' qas kakikoj kino'jib'al chub'anik le chak rech utz kelik le chak pa taq le tijob'al ronojel taq le uwach jachatane': le chak, rilik, utzijoxik, uchakuxik, ub'ixik, uk'ak'alexik le jalajoj taq uwach chak xaq jeri' kariqitaj ub'eyal le chak le b'anom, tz'ib'am pa le nima wuj uqxanetalik chirij ri k'amal b'e xaq jeri' kariqitaj usuk'umal le kichak le ajtijab', xuquje' ri e k'amal taq b'e kech ajtijab'.

Tzijonem: Xincri'x re Chwimeq'ena'. Tijob'al ke alab'om ri b'anom pa ri tijob'al ke alab'om.

Introducción

La importancia del liderazgo en las instituciones educativas del ciclo básico es relevante debido a que el Director le corresponde poseer la capacidad de poder dirigir, guiar a un grupo de docentes y estudiantes, en el proceso educativo de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de alcanzar objetivos de igual manera metas que la institución pretende obtener ya planteados en el Plan Operativo Anual (POA) en el marco de respeto y humildad que se requieren para trabajar en equipo.

Un líder debe tener la capacidad innata o adquirible de requerir a un grupo para cambiar o modificar situaciones que afecten al mismo, logrando transformar una determinada realidad, bajo la conducción de un guía. El dirigente tiene como función principal, tomar la iniciativa, de gestionar, planificar, organizar, evaluar, orientar, promover, incentivar, motivar e influir en una o varias personas, haciendo que éstas modifiquen su forma de actuar y apoyar en lo que se realice.

Por lo anteriormente expuesto, el papel del Director de un centro educativo, específicamente de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento Totonicapán, es de suma importancia, debido a que se logra una buena gestión educativa, aprovechando el potencial tanto de los docentes a su cargo como de los estudiantes, fructificando el tiempo correspondiente de labores educativas buscando el desarrollo crítico, intelectual, participativo, físico y emocional del educando en el ciclo básico, del sector público.

Los Administradores escolares son las personas que tienen la responsabilidad de poder dirigir una institución educativa, siendo ellos los enlaces dentro de la comunidad y las autoridades, como los Coordinadores Técnicos Administrativos (CTAS), de igual manera a los Coordinadores del Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar (SINAE) del área geográfica que corresponda, cada uno de los directores de los Institutos Básicos por Cooperativa (IBC), tiene un gran desafío de dirigir el ciclo básico en las áreas rurales en donde están ubicados el 95% (Barrios L. G., 2018) de los mismos. El liderazgo influye en la

educación, cuando el apoyo del personal docente es eficiente y eficaz la tarea que se le encomienda en beneficio de la población estudiantil.

Para desarrollar la presente investigación se llevó a cabo un proceso que permitió recabar información documental relacionado con los contenidos que se trabajaron durante su desarrollo; se describe aspectos de la estructura del documento el cual se divide en capítulos los cuales son: Capítulo I se desarrollan los antecedentes obtenidos de otras investigaciones que se han realizado y que son vitales para el cimiento del tema, también el marco teórico y legal que fundamentan la investigación.

Capítulo II se establece el planteamiento del problema donde se especifica del porqué se realizó la investigación, de igual manera, el objetivo general y específicos, de lo que se pretendió alcanzar, la hipótesis nula y alternativa que posteriormente se confirmará o negará, las variables, el alcance, los límites y aportes que se trabajó durante todo el proceso de la presente investigación.

Capítulo III se presenta la metodología y procesos que se utilizó para la ejecución y recopilación de datos, estos son: el método, tipo de investigación, enfoque, técnicas e instrumentos, muestreo, recursos, presupuesto y cronograma, utilizados durante el proceso de búsqueda de información respecto al tema. El capítulo IV tiene la operacionalización de las variables, los resultados, la comprobación de hipótesis, conclusiones, recomendaciones, anexos, glosario y referencias bibliográficas.

Capítulo I

1.1 Marco contextual

La investigación se realizó en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán, estos están ubicados en la aldea de Patachaj, aldea San Ramón, en el casco urbano, siendo un total de tres establecimientos en los cuales brinda a la población la enseñanza a jóvenes el ciclo básico del nivel medio de la localidad y de los municipios aledaños contribuyendo al desarrollo del país.

El departamento de Totonicapán colinda al norte con el departamento de Huehuetenango; al este con el Quiché; al sur con Sololá; al oeste con Quetzaltenango. Por decreto de la Asamblea Constituyente del 4 de noviembre de 1825, Totonicapán se elevó a la categoría de departamento, el mismo se ha dividido en 8 municipios siendo estos: Totonicapán, San Cristóbal Totonicapán, San Francisco El Alto, San Andrés Xecul, Momostenango, Santa María Chiquimula, Santa Lucía La Reforma y San Bartolo Aguas Calientes, el departamento está ubicado a una altura de 2,495 msnm cuenta con una extensión territorial de 1,061 km², las coordenadas son 14° 54'39'' Latitud 91° 21'38'' Longitud, con una población de 418,569 habitantes.

El municipio de San Cristóbal Totonicapán, perteneciente al departamento de Totonicapán, tiene una extensión territorial de 36 kilómetros cuadrados, el mismo limita al norte con San Francisco El Alto, al este con el municipio de Totonicapán, al sur con el municipio de Salcajá departamento de Quetzaltenango y San Andrés Xecul y al oeste con San Francisco La Unión del departamento de Quetzaltenango y San Andrés Xecul del departamento de Totonicapán, el clima es frío, su fiesta titular es el 25 de julio. En el siglo XVII se le conocía como San Cristóbal Pahula, nombre proveniente de las voces k'iche's. Cuenta con una población de 36,700 habitantes, está dividido en el casco urbano, 10 barrios, 3 aldeas siendo estos: Nueva Candelaria, Patachaj, San Ramón, 3 cantones

Pacanac, Xecanchavox y Xesuc, 7 barrios Ciénaga, Chigonon, Chicotom, Santiago, San Salvador, San Sebastián, e Independencia teniendo una altitud de 2,330 sobre el nivel del mar.

1.1.1 Institutos por Cooperativa

Por Acuerdo Gubernativo No. 1 del 17 de enero de 1972, siendo el ministro de Educación Alejandro Maldonado, se creó el sistema de cooperativas para la enseñanza media. Esta disposición permitió que surgiera un gran número de establecimientos de este nivel, mediante la cooperación del gobierno central, las municipalidades, los padres de familia y los profesores interesados en colaborar. Según los datos consultados, en el año 1972, fueron autorizadas cuarenta entidades con estas características. Cinco años después la representación había sobrepasado los ciento cincuenta. Indudablemente se trataba de una medida positiva que permitió que, en lugares muy apartados, con pocas probabilidades de recibir una atención por parte del Estado, pudiera crear sus propios institutos.

Los institutos por cooperativa son instituciones educativas del nivel medio, no lucrativas dentro del Sistema Educativo Nacional, que atienden la educación básica y diversificada, y que funcionan con los planes de estudios subvencionados por la cartera educativa representada por el coordinador técnico administrativo, Municipalidad de la localidad personificado por el concejal encargado de educación y padres de familia por medio del consejo educativo elegido por los mismos.

Los Institutos por Cooperativa surgen en Guatemala como una alternativa en la educación media, principalmente para la población de escasos recursos, a quienes se les hace difícil el acceso, por el alto costo de la vida. Estos establecimientos resultan para el Estado más económicos, porque aporta una subvención por grado o sección, los padres de familia pagan una colegiatura mensual y la municipalidad apoya con un aporte de acuerdo con la cantidad de alumnos inscritos. (Ordoñez, 2007)

1.1.2 Finalidad

Los Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza tendrán como finalidad contribuir a la formación integral de los guatemaltecos, en las áreas y niveles regidos y autorizados por el Ministerio de Educación (José Efraín Ríos Montt, 1995). Se presenta la manera de organización de uno de los planteles educativos que es objeto de investigación el mismo se puede visualizar en anexo pág. No.185

1.2 Antecedentes

Las investigaciones relacionadas con el liderazgo y su influencia en la administración educativa en el ámbito escolar se han tomado como antecedentes y referencia para poder fundamentar la presente investigación, tomando en cuenta argumentos sólidos que son de utilidad para poder realizar la misma.

Alexander Rolman Estrada en el año 2004 en su tesis “Influencia del administrador educativo en la administración de edificios escolares del INEB-INED área urbana” del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, previo al título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Centro Universitario de Sur Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Establece el presente objetivo, evidenciar la influencia del administrador en la administración de edificio escolar de las instituciones educativas de Santo Domingo Suchitepéquez, obteniendo lo siguiente, tomando en cuenta los resultados de la investigación refleja que el 97% de la muestra, indica que la base de una buena administración es tener una comunicación asertiva con todos los miembros de los establecimientos, evitando con ello todo tipo de discrepancias en el centro educativo.

La escasa comunicación es una de las causas que inciden en la administración. Es necesario fomentar una comunicación asertiva, ello conlleva poder transmitir los pensamientos e ideas claramente y lograr mejores resultados en la administración de los establecimientos.

Se presenta como propuesta la comunicación asertiva. Para mejorar el proceso que conlleva la buena administración educativa. En todo momento en la administración de los establecimientos es necesario tener la facultad de poder expresarse de la mejor manera evitando todo tipo de dificultades dentro del emisor y receptor (Estrada, 2004).

Los directores son la cabeza de los centros educativos del país tanto privados o públicos, tienen la función de velar por el cumplimiento de las normas escolares, reglamentos y programas, para que los mismos funcionen administrativa y pedagógicamente a manera de corresponder, se debe priorizar la comunicación en todo momento, evitando dificultades en el desarrollo de las actividades educativas, para ello indispensable que exista un diálogo asertivo dentro los actores de la institución.

Manuel Raxuleu Ambrosio, en 2014 establece en su tesis de grado, "Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente" Estudio 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, Sololá, Guatemala, C A", previo al título de Licenciatura en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativas de la Universidad Rafael Landívar, campus de Quetzaltenango, Guatemala.

El propósito de la investigación es 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. De acuerdo a los resultados, la mayoría de los

docentes establece que el trabajo del director como el del docente es de importancia dentro del instituto, quedando estipulado de la siguiente: la existencia de una vinculación lineal directa entre el liderazgo del director y desempeño pedagógico docente, fortalece la educación. El tener en los centros educativos del ciclo básico por Cooperativa a personas que puedan llevar o vincular bien el ser un buen líder se refleja en la capacidad de sus subordinados en poder realizar las cosas.

El liderazgo de los directores alcanzó resultados favorables. Los docentes alcanzaron una calificación global de eficiente en su desempeño pedagógico, con el apoyo del director. El fomentar un equipo de trabajo donde todos buscan llegar al objetivo general es de importancia como lo establece la investigación de con ello obtener que los establecimientos tengan credibilidad y aceptación de los padres y estudiantes (Ambrosio, 2014).

Los centros educativos toman credibilidad y confianza de parte de los padres de familia a raíz de la buena dirección y liderazgo del director, tomando en cuenta que, el que hacer pedagógico es significativo de ahí se origina la confiabilidad y con ello se puede brindar una educación de calidad, siempre que la comunidad educativa esté al tanto de lo que realizan los agentes de enseñanza, aplicando dos elementos muy importantes como la eficiencia y eficacia este mismo se refleja en los resultados obtenidos.

Maricela Hernández, en el año 2014 en su Tesis “El liderazgo y su incidencia en el proceso de administración escolar de los institutos nacionales de educación básica de telesecundaria del departamento de Suchitepéquez”, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, del Centro Universitario de Sur Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Establece el siguiente objetivo, analizar la incidencia del Liderazgo en el proceso de Administración Escolar de los Institutos Nacionales de Educación Básica de Telesecundaria de Suchitepéquez. Obteniendo los siguientes resultados: el 97% de la población encuestada exterioriza que al tener un buen líder en los INEB ha contribuido al crecimiento de las instituciones, brindando una mejor educación académica por medio de la eficiencia pedagógica, llegando a las siguientes conclusiones.

El tipo de liderazgo que prevalece en los administradores escolares de los INEB de Telesecundaria del departamento de Suchitepéquez, es el autocrático. Es indispensable mencionar que un líder de este tipo se puede llegar a convertir en un jefe o patrón, donde sea el único que toma las decisiones no importando cuál es la opinión de los demás, tomando en cuenta que un buen liderazgo logra involucrar a los miembros de un grupo fácilmente respetando la sugerencia de los mismos.

Las destrezas y atributos que el líder deben poseer los administradores escolares para entender y mejorar el proceso administrativo escolar de los (INEB) mantener un liderazgo democrático, que les permita respetar la opinión de los demás, una actitud positiva de diálogo, fortalecer sus conocimientos y habilidades, practicar la verdad en todo momento, aceptar sugerencias y promover la participación de todos. (Hernández, 2014)

Los tipos de líderes que existen marcan un clima laboral diferente en las instituciones educativas, por ello, es necesario que un director o directora se incline hacia el liderazgo democrático, respetando los derechos de todos los subordinados porque tomará la opinión o comentario de sus colaboradores y juntos trabajarán sobre el mismo objetivo, logrando llevar de manera sutil la convivencia entre el grupo de trabajo, alcanzando a cumplir con las expectativas de los padres y estudiantes y caminar al desarrollo intelectual y escolar de cada uno de los jóvenes.

Mazariegos, Francisca Tomás en el año 2014 en su tesis de grado denominada, “Liderazgo resonante de directores y su contribución a la resolución de conflictos”, estudio realizado en escuelas oficiales del municipio de San Juan Ostuncalco, del departamento de Quetzaltenango, previo al título de Licenciatura en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativas, de la Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Plantea el siguiente objetivo, determinar la forma en que el director aplica el liderazgo resonante, para contribuir a la resolución de conflictos escolares del nivel primario. De acuerdo a estos resultados, se evidencia que en un porcentaje del 88% los docentes y estudiantes acatan las indicaciones de los directores, debido a que no contradicen las mismas, así como se establece a continuación: los directores contribuyen en gran forma a buscar acuerdos que dejan satisfechas a ambas partes.

Para la resolución de problemas es trascendente tener en cuenta, que el líder debe de ser imparcial ante la dificultad y apegarse a los reglamentos establecidos por el Ministerio de Educación, llegando a un consenso que favorezca a ambas partes.

Al personal administrativo y pedagógico crear ambientes propicios para desarrollar valores, armonía y satisfacción de ambas partes en situaciones de conflictos.

La forma de convivir dentro de la comunidad educativa es sustancial, debido a que al tener una buena relación ayudará a enfrentar dificultades que se puedan avizorar, respetando todas las normativas establecidas.

Los directores aplican los valores morales y éticos para solucionar conflictos (Mazariegos, 2014).

Poseer el papel de director no quiere decir que, él sea único en la toma de decisiones y se sobrepase en todas sus acciones y actitudes, es cardinal equilibrar el trabajo evitando sobrecargar a un área, ya que, al obtener bien los valores éticos, cristianos, morales, tener un vocabulario no ofensivo hacia los demás miembros de la comunidad educativa, solo así se fortalecerá un clima laboral adecuado y se llegará al cumplimiento de los objetivos de la institución.

Cesia Alonzo Loyo, en su tesis en el año 2018 “Liderazgo de los docentes de la escuela normal intercultural Zacapa” de la carrera de Licenciatura en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala.

Uno de los objetivos de la investigación es reconocer las características, el perfil y los tipos de liderazgo que deben ejercer los docentes de la Escuela Normal Intercultural de Zacapa. En la investigación realizada para determinar cuál es el tipo de liderazgo que ejercen los docentes de la Escuela Normal, se alcanzó con un porcentaje de 15.98% en el Autoritario, 14.93% Coach, 15.74%, Conciliador, 14.01%, Democrático, 14.24% Ejemplarizante y 7.28% el Coercitivo o dominante de un 16.67% de peso asignado para los primeros 5 tipos de liderazgo y un 16.65% para el último. Comparando los resultados con lo que expone Juárez (2014) de los tipos de liderazgo (El autoritario, conciliador, democrático, ejemplarizante y coercitivo o dominante). Los aspectos que sobresalen en los educadores, según la opinión de los mismos son los siguientes: se actualizan constantemente, motivan a sus estudiantes, tienen una sana relación y un buen clima afectivo con sus educandos, toman en cuenta las opiniones o sugerencias para crear cambios en cada una de sus clases, muy pocas veces se obsesionan por realizar las tareas rápidamente y son poco inflexibles.

Los docentes de la Escuela Normal Intercultural consideran que para ser un líder docente es trascendental reconocer las características que tiene, las

que no han desarrollado, el perfil al cual aspiran y cómo funcionan los tipos de liderazgo, considerando que las características que debe poseer un docente con liderazgo son: ser amables, flexibles, responsable, creativo, innovador, saber escuchar, guiar a su equipo, motivar constantemente, ser positivo, infundir respeto y tener la capacidad de comunicarse con los demás. Por otra parte, exponen que para lograr el perfil de un líder docente deben ser perseverantes, practicar valores, principios, tener vocación y profesionalismo en su labor. (Alonzo Loyo, 2018).

La formación de cada uno los docentes es de importancia en todo ambiente especialmente en el área administrativa y en el descubrimiento de la capacidad de liderar los institutos por cooperativa del ciclo básico, debido a que sin duda alguna ocupan los puestos de la administración educativa, como directores en los mismos a raíz de ello, puedan desempeñar el cargo con eficiencia, en muchas ocasiones la dirección es deficiente y porque no se tiene un buen liderazgo al momento de dirigir los establecimientos.

Juan José Pérez, en el año 2010 publicó su tesis denominada “Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y ejercicio de los derechos humanos en la Escuela Normal Mixta, Pedro Nufio” de la división de postgrado de la Maestría en Educación en Derechos Humanos de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Tegucigalpa.

Planteó uno de los objetivos, conocer cómo influye las prácticas del liderazgo en el seguimiento del ejercicio de los derechos humanos de los y las docentes en la Escuela Normal Mixta “Pedro Nufio”. Se obtuvieron los resultados, que a continuación se describen: El tipo de liderazgo que practica el director de la Escuela Normal Mixta “Pedro Nufio”, tras el análisis realizado se identifica que; se practica el transformacional y con una cercana relación el carismático y el transaccional.

Las prácticas de liderazgo influyen en el aseguramiento del ejercicio de los derechos humanos de los mentores de la Escuela Normal Mixta “Pedro Nufio”. Con base en los datos obtenidos se puede decir que la hipótesis planteada para este estudio es válida, ya que las prácticas del liderazgo en la administración y gestión de encargado, garantizan el fortalecimiento de los derechos humanos de los/las educadores; con evidencia en la gráfica No. 13 donde según los resultados es calificado por el 61% de los docentes, que les respetan sus derechos constantemente y para el 23% lo ejecuta continuamente; sumando a esto la subdirectora y la secretaria consideran en un 45% y bastante a menudo en un 60% y el administrador se juzga a sí mismo, que realiza esta práctica en un 70% siempre y suficiente en un 30%.

Las principales prácticas del líder relacionadas con el aseguramiento del ejercicio de los derechos humanos, de los/las docentes de la Escuela Normal Mixta “Pedro Nufio”. El estilo de liderazgo del director se caracteriza por presentar conductas que facilitan respeto a cada uno de sus seguidores, así como motivación y habilidades para el pensamiento. (Pérez, 2010)

La implementación de un tipo de liderazgo más el respeto mutuo de los mentores es apropiado y contribuye a una buena gestión asimismo de una organización conveniente de los centros educativos, con ello fortalece la convivencia entre docentes y directores, mejora el trabajo en equipo se respetan los derechos y obligaciones de cada miembro de la comunidad educativa, se obtiene una comunicación asertiva a razón de esto se evitan problemas dentro de la institución, lo anterior favorece en el ejemplo que se puede transmitir a los jóvenes y señoritas repercutiendo en una relación adecuada, sana que se refleje en todo ámbito de la vida.

Mabel Martina Sorados Palacios, en el año 2010, promulga en su tesis “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”, unidad de postgrado, de la Universidad Mayor de San Marcos Perú.

Para el desarrollo de la investigación se estableció el objetivo, determinar la relación del liderazgo de los directores con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03-Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009. Plantea como problema central, en qué medida el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones. Aplicando una encuesta a administradores, docentes y trabajadores, donde refleja que el 95% de los mismos coinciden que el tener un individuo con la capacidad de dirigir a una institución educativa es de importancia para el cumplimiento de su misión y visión, arribando a las siguientes conclusiones:

El liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las Instituciones educativas de Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009. El tener a personal encargado del área de administración educativa en los centros educativos, ayudará a obtener mejores resultados en enseñanza y aprendizaje tanto en el campo escolar como intelectual.

La dimensión que más influenció en la calidad de la gestión educativa, es el pedagógico. Se determinó entre las variables materia de la investigación una correlación conjunta, directa y significativa (Palacios, 2010).

El papel que corresponde desempeñar un director, como líder en una institución educativa es significativo, puesto que este coordina las actividades del instituto al cumplir la misión y visión del mismo, pero cabe mencionar que la influencia debe ser positiva, de lo contrario no se tendrá avances en la educación que plantea el centro educativo a la población del ciclo básico en las comunidades, no olvidando que el área pedagógica es la más trascendental, ya

que con ello se propone la formación de los educandos adecuadamente logrando obtener un proceso integral.

Fanny Patricia Costa, en el año 2013 presenta su tesis titulada: “La gestión y liderazgo del directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje “CEAL”, de la ciudad de Loja, período 2011-2012”, del Programa de Maestría en administración educativa a nivel de postgrado del área de la educación, el arte y la comunicación, de la Universidad Nacional del Loja, Ecuador.

Para el desarrollo de esta investigación se estableció el siguiente objetivo, analizar la influencia de la gestión y liderazgo del directivo en la cultura de participación de los padres de familia, del Centro de Audición y Lenguaje CEAL, de la ciudad de Loja, período 2011 – 2012, esto permitió establecer que el factor inspiración alcanza un nivel medio porcentual de 93 % de manera que se puede percibir, como la fortaleza de este líder institucional, ya que maneja apropiadamente los elementos estudiados cómo: valores institucionales declarados en el PEI, la realización de grandes objetivos para el centro, demostración de ideas claras de las prioridades del centro, demostración de un fuerte sentido de identidad con los objetivos del centro asumido y sentido, demostración de un sentido de orgullo de pertenecer al centro, consigue la confianza de sus colaboradores para el cumplimiento de objetivos y manifiesta la importancia de trabajar para la consecución de la visión del centro. (Armijos, 2013).

La influencia altamente significativa del liderazgo hacia el desarrollo de la cultura de participación de padres debido al despliegue de conductas que caracterizan el liderazgo transformacional, las mismas que distinguen el liderazgo institucional en el CEAL, situación que permite inferir el desplazamiento de modelos tradicionales como el burocrático y laissez faire y la adopción de tendencias que se adaptan a las nuevas concepciones de

las instituciones educativas visualizadas, de sistemas abiertos, que deben responder a las demandas de sus contextos para lograr la trascendencia en calidad de servicios.

El liderazgo aplicado constituye una herramienta de orientación, en la gestión y liderazgo hacia la consecución de la participación efectiva de los padres de familia, ya que está potenciando la misma, se direcciona estrategias que inciden en un conjunto de factores de desempeño, integrados y orientados a resultados exitosos partiendo, de la aplicabilidad del liderazgo distribuido y de un servicio con base en el conocimiento y revalorización de símbolos para el establecimiento de la cultura organizacional sostenible.

El papel que juega el liderazgo es sustancial mucho más si se logra incluir a la comunidad educativa, debido a que consigue concatenar las ideas para mejorar la educación de los jóvenes, ayudando a superar las condiciones que no posee una inducción adecuada y oportuno en los institutos, el mismo constituye una herramienta de orientación, en la aplicabilidad de los procesos educativos en gestión, planificación, control y dirección del quehacer del aprendizaje sin dejar atrás la participación efectiva de los padres de familia.

Agapito Ortiz Berrios en su tesis en el año 2014 titulada “El liderazgo en los procesos de gestión de los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemeca Portillo y José Cecilio del Valle, municipio del distrito central”, de la carrera de Maestría en gestión de la Educación de la División de Posgrado de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Tegucigalpa.

Para esta investigación se propuso analizar el liderazgo pedagógico en los procesos de la gestión educativa, en los centros de educación básica. Además, establecer la aplicación del liderazgo desde la perspectiva de los

procesos de la gestión educativa, en los centros de educación básica, como uno de los principales hallazgos fue el porcentaje de las opiniones obtenidas, perciben que la relación de director y docente está en semejantes condiciones, por lo que se deduce que hay un liderazgo aceptable y un buen clima laboral, el 34% opina estar de acuerdo, un 31% no comparte la opinión, esto denota que la relación entre director-docente en igualdad de situaciones, es significativo para desarrollo de proceso de cambio dentro de un trabajo en equipo organizacional en el centro educativo.

El liderazgo pedagógico como una competencia de la gestión educativa, es fundamental para apoyar la implementación del DCNB para lograr un mejor aprendizaje en las aulas. Podemos determinar que 39% está de acuerdo en la promoción del liderazgo formativo y el trabajo docente y un 18% está en desacuerdo por ello se debe notar que el liderazgo pedagógico es primordial para promover cambios en el proceso para obtener resultados con eficacia en los centros de Educación Básica. (Barrios A. O., 2014)

El liderazgo en los métodos de gestión educativa en los centros de educación básica, es de vital importancia para planificar y llevar a cabo la transformación e innovación de los mismos; para lograr mejorar el aprendizaje de los alumnos. Se ha iniciado un cambio en la participación para la formulación de la misión, visión y planificación de estrategias para el desarrollo de los procesos.

El liderazgo es significativo en todo ámbito especialmente en el educativo, es evidente según los resultados de esta investigación que al tener una buena administración se logra alcanzar los objetivos establecidos, es ahí donde incide la dirección educativa, tomando en cuenta que la relación entre director y docentes es eficiente, esto ayuda a mejorar el clima laboral y al cumplimiento de los planes y programas del Ministerio de Educación, de igual manera los planteados por los educadores y el instituto.

Elizabeth Valencia Vargas, en el año 2017 publica su tesis denominada “La gestión educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la red N.º 09 Ate Vitarte – 2016”, de la escuela de posgrado, en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle de Lima Perú.

Uno de los objetivos de la presente investigación fue determinar en qué medida la Gestión Educativa se relaciona con el liderazgo de los directores en las Instituciones Educativas iniciales de la Red No. 09 Ate Vitarte – 2016. Se estableció que existe una relación positiva fuerte entre la planificación con el estilo consultivo del liderazgo de los directores de las Instituciones esto permite presentar a la gestión un perfil integral, coherente y unificado de decisiones. Con objetivos institucionales, propuestas de acción y prioridades en la administración de recursos (Vargas, 2017).

El liderazgo participativo de los directores de las Instituciones Educativas, permite definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización y comprometer a todos los actores institucionales.

El liderazgo de los directores de las Instituciones Educativas, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su equipo, por medio de la creación de una sociedad de enseñanza donde se reconoce los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los educandos, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una colectividad.

Al emplear un liderazgo adecuado y una comunicación asertiva es trascendental en los centros educativos, con ellos se mejora tanto la labor de los

docentes, directores y se logra evidenciar en la comunidad en general, puesto que proporciona credibilidad en los padres, pero esto sucede por aplicar el liderazgo oportunamente e influir en la buena administración escolar, promuevan el aprendizaje es tarea de los educadores a los educandos, por supuesto que motivados por el dirigente de la institución aplicando los valores de responsabilidad, compromiso, lealtad, solidaridad que ponen en evidencia lo humano que puede ser la asociación educativa buscando mejorar en la educación la juventud.

1.3 Marco Teórico

La investigación se fundamenta para determinar qué tipo de liderazgo ejercen los directores de los centros educativos a investigar, de igual manera en la parte teórica que brinda los requerimientos necesarios de un líder, características y la incidencia que el mismo tiene, estableciendo los parámetros de cómo influye en los ámbitos de la enseñanza la buena o nula gestión de los mismos, manifestando la calidad de estudiantes y desempeño docente de la institución escolar.

1.3.1 El liderazgo

Es concebido usualmente como una capacidad y un proceso: es considerado innata o adquirible, mediante el cual tiene el don de motivar y enseñar a un conjunto de individuos, asimismo, por otra parte, se entiende influir sobre un grupo de personas, a fin de encauzarlos hacia el logro de sus metas, propósitos superando los obstáculos que se pueden ir encontrando a lo largo del tiempo, teniendo la facultad de brindarle una solución pronta, próspera y pertinente.

En este orden de ideas, puede aseverar también que “El liderazgo es la capacidad y voluntad de conducir a hombres y mujeres a un propósito común y a un carácter que inspire confianza”. (Maxwell, 1993)

En otras palabras, es el talento humano que permite a un individuo asumir el cargo de guiar a hombres, mujeres, niños, jóvenes y adulto a un mismo fin, brindándoles confianza, estabilidad y soporte a todos, con el objetivo de un bien común y no solamente el bienestar personal del líder, desde una perspectiva sociológica, el liderazgo consiste en el control y representación de un grupo por uno o varios individuos, el ser guía implica ser humilde, sencillos, honesto y cordial.

1.3.2. ¿Qué es líder?

Es aquella persona que es capaz de influir en los demás, con referencia a los conceptos de líder y jefe es necesario identificar la diferencia, debido al hecho que los administradores escolares deben actuar como líderes y no jefes, ya que el guía 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, mientras que el director decide lo que se debe desarrollar, en virtud de la autoridad que le otorga su posición jerárquica.

Los líderes en toda organización, ejecutan tareas y actúan en una forma que proporciona a sus seguidores satisfacción al ejecutar el trabajo requerido, logrando así los objetivos. “El líder es la persona que promueve 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” (Richard, 2004)

Es necesario que el líder motive a las personas que dirige al cumplimiento de los programas y planes educativos, 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, con ello conseguir credibilidad, estabilidad y confiabilidad de parte de la comunidad educativa y de la población en general.

1.3.2 Características de un líder

Se establece cuatro características del líder según (Warren, 1990)

- a) Constancia: esto quiere decir que el líder es coherente en su manejo administrativo manteniendo un rumbo.
- b) Congruencia: el líder practica lo que predica.
- c) Confiabilidad: está en supuesto cuando lo necesitan, dispuesto a apoyar a sus compañeros en momentos críticos.
- d) Integridad: cumple compromisos y promesas. Muestra coherencia entre lo que piensa, lo que hace, y lo que dice.

Por su parte Sverdick agrupa algunas características que debe poseer un líder bajo las siguientes categorías:

- a) Habilidades cognoscitivas.
- b) Rasgos y características de la personalidad.
- c) Relaciones con los subordinados.

Tabla 1. Habilidades del líder

Habilidades cognoscitivas	Rasgos y características de la personalidad	Relaciones con los subordinados
- Habilidad adecuada para la solución de problemas. - Habilidad para detectar problemas e identificar oportunidades. - Percepción clara de personas y	- Confianza en sí mismo. - Patrón de motivos de liderato: - Necesidad de poder moderadamente alta. - Menor necesidad de asociación con	- Sensibilidad y tacto. - Actitud de apoyo. - Mantenimiento de altas expectativas.

situaciones. • Competencia técnica y profesional	otros. • Alto grado de autocontrol.	
---	--	--

Fuente: elaboración propia, 27 de mayo de 2018

1.3.3 Funciones del líder

Alferez (2003) señala que “el líder tiene ciertas responsabilidades y funciones que cumplir”. Al adaptarlas a un director de escuela se enunciaron de la siguiente manera:

- a. Define sus metas y las de la escuela.
- b. Establece quién está a cargo de qué.
- c. Estimula a la comunidad educativa.
- d. Evalúa constantemente los resultados.
- e. Descubre lo que los docentes esperan de él.
- f. Es un modelo para los docentes.
- g. Motiva a los profesores.
- h. Proporciona a estos la información necesaria.
- i. Aprende a delegar.
- j. Acepta ayuda externa si es necesario.
- k. Aprende de los errores.

Aquí cabe resaltar dos aspectos. Primero, el líder de una escuela debe ser capaz de unir y dirigir a la comunidad educativa hacia el logro de los propósitos comunes y predeterminados tomando en cuenta las condiciones existentes en el centro escolar y lo que el educador puede y ha de ser. Segundo, que el director corresponde validar su posición como administrador ante los padres y estudiantes, no por la autoridad conferida, sino a través del conocimiento de las normas, expectativas y valores del grupo docente; de su capacidad para enfrentar y persuadir a los profesores renuentes cuando se trata de legitimar su enfoque. Para

ello manejar adecuadamente ciertas habilidades y prudencia, entre las cuales pueden citarse las siguientes:

- a. Manifestar su posición mediante la instrucción periódica personal sobre lo que corresponde para alcanzar las metas del grupo.
- b. Disponer de capacidad técnica para satisfacer las demandas de los maestros en cuestiones de trabajo.
- c. Propiciar soluciones organizadas y técnicas cuando se requieran.
- d. Resolver conflictos y aliviar tensiones reprimidas sobre el personal.

1.3.4 Temperamentos del líder

Los rasgos del temperamento son los más estables y difíciles de modificar, ya que son una inclinación natural a comportarnos de una manera u otra. Según Cordero (2008), existen cuatro temperamentos del líder:

- a. Sanguíneo: líder jovial, alegre y comunicativo. Explosivo, nació para la teoría.
- b. Flemático: líder reservado e introvertido poco apático y complaciente.
- c. Melancólico: líder sensible comprensivo, lleva las cargas, inestable emocional.
- d. Colérico: es el líder de carácter fuerte, es dominante y nació para mandar.

El temperamento son los rasgos de la personalidad es de acuerdo al estado de ánimo, pero los líderes conviene poseer una condición estable para tener buenas relaciones humanas con la comunidad educativa y las personas que le rodea en este sentido, el director de los centros educativos como primera instancia deben de identificar cuál es su carácter, a partir de ahí fortalecer las características positivas y esforzarse por no darle importancia a las negativas, sólo así se logrará una convivencia adecuada.

1.3.5 Perfil de un líder

A continuación, se presentan algunas características en cuanto al perfil de un líder administrativo: según Olivas, (2014) establece los siguientes indicadores:

- a) Respeta la dignidad del ser humano sin discriminación.
- b) Manifiesta responsabilidad en los diferentes actos de su vida personal y laboral.
- c) Demuestra una actitud positiva de apertura al diálogo y de respeto por la igualdad de oportunidades.
- d) Fortalece y promueve los valores cívicos, morales y culturales en todo momento y circunstancias.
- e) Demuestra respeto por las opiniones, ideales y creencias de los demás.
- f) Demuestra en todo momento, ética profesional.
- g) Demuestra sinceridad, credibilidad y honradez en sus actuaciones y en el trato con las personas.
- h) Comparte solidariamente sus conocimientos, habilidades y destrezas con los demás.
- i) Practica la honestidad en todo momento y circunstancia.
- j) Manifiesta respeto por la identidad personal, religiosa, lingüística, propia de los demás.
- k) Acepta sugerencias y promueve la participación sana y constructiva.
- l) Propicia un ambiente democrático para el desempeño docente y el aprendizaje.
- m) Practica y promueve el respeto a las leyes y normas dentro de un plano de equidad.
- n) Utiliza el diálogo y la comunicación para manejar las relaciones interpersonales y resolver con madurez, problemas cotidianos.
- o) Promueve la realidad cultural, ambiental, educativa y ética del país propiciando acciones tendientes a mejorar la situación existente.
- p) Promueve una cultura de paz, democracia, pluralismo y tolerancia por medio del respeto a lo diverso.

1.3.6 Tipos de liderazgo

Actualmente existen varios prototipos de liderazgo en los cuales se puede observar las diferentes capacidades o características que logran desarrollar y distinguir a los directores en el proceso administrativo. En este sentido, algunos tipos de liderazgo que prevalecen en los administradores escolares pueden ser los siguientes; según Olivas (2014) indica los estilos entre ellos:

1.3.6.1 Liderazgo autoritario

Es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes poseen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos. Los miembros del staff tienen una pequeña oportunidad de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo o de la organización. Muchas personas se sienten resentidas al ser tratadas de esta manera. A menudo el liderazgo autocrático tiene altos niveles de ausentismo y rotación del personal. Para algunas tareas y trabajos sin calificación el estilo puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas.

1.3.6.2 Liderazgo democrático

Las directrices son debatidas por el grupo y decididas por éste con el estímulo y apoyo del líder. Se basa en la colaboración e intervención de todos los miembros del equipo. El guía y los subordinados actúan como una unidad. Tiende a involucrar a los dependientes en la toma de decisiones, alienta la participación en la decisión de métodos y metas lo anterior facilita el cumplimiento de fines y la estimulación de estrategia con el afán de brindar un buen servicio a la población, fortaleciendo el trabajo en equipo.

1.3.6.3 Dimensiones del liderazgo

En la actualidad, ya no es suficiente tener carisma o simpatía para ser líder de un equipo de trabajo o para dirigir una institución educativa, de hecho, nunca han sido suficientes estas habilidades por sí solas. Es necesario comprender que

el liderazgo es la identidad general de las personas, evaluando sus habilidades, defectos y temperamento a partir de ello tener el firme propósito de modificar las discrepancias personales con el fin de poder concatenar los caracteres de los integrantes de un grupo.

1.3.6.4 Liberal o líder Laissez Faire

Laissez Faire es una expresión francesa que significa dejen crear. De ahí, que este estilo de liderazgo se caracteriza por una libertad completa por parte del equipo en las decisiones y una participación mínima del líder. El dirigente no ejerce su función, no se responsabiliza del grupo y deja a este a su propia iniciativa.

Los tipos de liderazgo anteriores son los más comunes en emplear, tomando en cuenta que es recomendable para ejercer en cualquier campo es el democrático, ya que permite que los participantes de un grupo puedan dar sus opiniones y participar, en los centros educativos es necesario aplicar el mismo ello permitirá que se llegue a alcanzar los objetivos establecidos.

1.3.6.5 Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional se centra en la creación de equipos, la motivación y la colaboración con los empleados en los diferentes niveles de una organización para lograr un cambio. Los líderes transformacionales establecen metas e incentivos para impulsar a los colaboradores un buen rendimiento, mientras que proporcionan oportunidades para el crecimiento personal y profesional de cada empleado, apoyan constantemente las actividades y creen en la independencia de decisiones.

El liderazgo transaccional y el transformacional se distinguen como estilos diferentes para influir en las personas, ya que se basan en la modalidad de interacción que el líder político promueve, así a fin de que el propósito que la sustenta Chavarría, (2001).

1.3.7 Administración

Para Koontz y Weihrich (1990), la administración consiste en el proceso del diseño y mantenimiento del ambiente en donde las personas trabajan en equipo o en grupos, para lograr metas seleccionadas de manera eficiente, independientemente de si la organización es pequeña o grande, lucrativa o no lucrativa, de industria manufacturera o de algún tipo de servicio.

“La administración debe actuar bajo dos principios de Legalidad y Juridicidad, y las reglas de la competencia administrativa, asimismo, es trascendental abordar los cinco pasos administrativos: la Planificación, la Coordinación, la Organización, la Dirección y Control”.

Para una administración eficiente y eficaz, es necesario que los administradores escolares tengan conocimientos de los procesos que se desarrollan mediante las diferentes actividades que se realizan, aplicando los pasos administrativos en forma justa y honesta de acuerdo con lo establecido en la Legislación Educativa, teniendo en cuenta que es preciso que los encargados del proceso están en constantemente actualización de los cambios que se generan dentro de la misma.

1.3.8 Cualidades del liderazgo educativo

Atendiendo a lo anteriormente expuesto, encontramos una serie de cualidades asociadas al liderazgo educativo.

Tener perspectiva. Un líder de un centro educativo debe y ampliar su visión adaptando el proyecto pedagógico a los tiempos actuales. Cuando la competencia entre centros es máxima y los cambios son constantes, es indispensable ser capaz de tomar decisiones en el modo y tiempo requeridos.

1. **Fomentar la implicación de familias e instituciones.** Involucrar a las familias en el funcionamiento del centro y en la realización de actividades

para conseguir una formación de calidad e integral. El líder educativo debe ser capaz de establecer una colaboración dinámica con aquellas entidades que favorezcan los valores y conocimientos que mejoren el desarrollo escolar.

2. **Evaluar.** Realizar evaluaciones periódicas con el fin de comprobar que el funcionamiento del centro sea el correcto.
3. **Pensamiento positivo.** Las ideas negativas pueden ser una enorme fuente de problemas en el ámbito escolar en el que la motivación es esencial. Es necesario ser capaz de vencer el desánimo y afrontar las acciones con optimismo.
4. **Ser perseverante.** Las estrategias puestas en marcha necesitan del tiempo suficiente para florecer y dar sus frutos. Mientras tanto, es necesario ser persistente.
5. **Prever.** El hecho de ser audaz no ha de estar reñido con una visión de futuro que permita prever necesidades en el medio y largo plazo y establecer un protocolo de actuación al respecto.
6. **Comunicar objetivos** de forma adecuada. Es sustancial que todo el equipo de trabajo esté perfectamente informado de las metas a conseguir en un ambiente organizacional de confianza y optimismo.
7. **Tomar decisiones eficaces.** Tras escuchar opiniones y aportaciones de los actores implicados en todo proceso, el líder será quien debe decidir el rumbo en última instancia.
8. **Fomentar la mejora continua.** Por más acciones que se lleven para promocionar una escuela, la excelencia siempre será el fin último de la institución en todas sus actividades. Con este mismo objetivo, es necesario fomentar el aprendizaje continuo de todos los actores implicados en el proceso educativo (Educaweb, págs. [www, educaweb.com](http://www.educaweb.com)).

1.3.9 Proceso administrativo

El proceso administrativo se divide en una actividad compuesta por ciertas sub actividades que constituyen a la administración. Este paso está formado por cuatro funciones fundamentales: planeación, organización, ejecución y control.

1.3.9.1 Planeación

La planeación fija con precisión lo que va a hacerse, implanta el curso concreto de la acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números, necesarias para su realización.

En otras palabras, “Planeación implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlas y requiere, por lo tanto, la toma de decisiones” López, (2004)

1.3.9.2 Actividades importantes de planeación

- a) Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b) Pronosticar.
- c) Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d) Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- e) Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- f) Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- g) Anticipar los posibles problemas futuros.
- h) Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

1.3.9.3 Organización

La organización es el arreglo de las situaciones 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 funciones respectivas. En otros términos, puede aseverar que “La organización es el proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deban efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecuten, sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles”.

Lo anterior, lleva a pensar que la organización es un elemento ampliamente necesario en el proceso de la administración, ya que, por medio de la formación, el administrador escolar delega funciones a los docentes que deben asumir en cuanto a la realización de una actividad, asimismo, se le proporciona los recursos necesarios que se utilizarán, sin embargo es indispensable dejar al criterio de los subordinados algunos aspectos que puedan desarrollar con sus propias capacidades, propiciando la búsqueda de estrategias.

Actividades importantes de organización.

- a) Subdividir el trabajo en unidades operativas.
- b) Agrupar las obligaciones operativas en puestos.
- c) Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- d) Aclarar los requisitos del puesto.
- e) Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.

1.3.9.4 Control

En principio, puede señalarse que “El control es la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcial, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes” Chiavenato, (1993)

También puede decirse que el Control permite establecer una buena planificación, distribuir las actividades requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada colaborador no asegura que la empresa será un éxito. Pueden

presentarse, malas interpretaciones y obstáculos inesperados, para ello es necesario que se tenga motivación en mejorar, en cada ocasión los procesos que se desarrollen iniciando con un plan que establezca diferentes alternativas para generar los resultados esperados.

Actividades importantes de control

- a) Comparar los resultados con los planes generales.
- b) Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- c) Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- d) Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- e) Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- f) Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.

1.3.10 Administración escolar

Es una disciplina que en los últimos tiempos ante la "sociedad de conocimiento" está haciendo un llamado a los actores educativos para que recuperen la capacidad de crear un nuevo futuro. Con mayor imaginación y con base en las posibilidades que somos capaces de visualizar como factibles. En este sentido, la planeación, la organización, la gestión y el control son factores determinantes para explicar la Administración Escolar debido a que esto permite ordenar la estructura de la institución educativa y ejecutar los planes (Universidad Interamericana para el Desarrollo, s.f.)

1.3.11 Concepto de administración aplicado a la educación

La supervisión y administración educativa es un elemento fundamental para el desempeño eficiente de las instituciones educativas modernas. El administrador educativo es responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y

debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos gerenciales (planificación, dirección, inspección y control) para poder tener éxito en su gestión. Al director le corresponde ser además líder, ya sea adaptándose a la cultura existente en el centro instituto o modificándose si lo considera necesario.

La administración escolar implica la dirección de la organización misma, el uso y ejercicio estratégico de los recursos, humanos, intelectuales, tecnológicos y presupuestales; la proyección de necesidades humanas futuras; la previsión estratégica de capacitación de la formación docente; la vinculación con el entorno; la generación de identidad del personal con la coordinación; la descendencia de una visión colectiva de crecimiento organizacional en lo colectivo y profesional en lo individual y el principio de colaboración como premisa de desarrollo.

1.3.12 Función operativa de la administración y organización escolar

La institución educativa cuenta con un organigrama, en el cual se observa la estructura de la misma. Asimismo, un reglamento escolar en donde se estipulan las funciones de cada integrante del grupo docente, de manera general, el director, que es el que encabeza el organigrama, posee las funciones de planear, dirigir y coordinar las actividades que se presenten, como reuniones docentes, de padres de familia o de alumnos, eventos deportivos o culturales, convivencias. Además, tiene que conocer y manejar asuntos del tipo administrativo de control escolar.

Además de lo anterior, funge como el líder de la escuela, que se encarga de que en la institución se trabaje adecuadamente. (Universidad Interamericana para el Desarrollo, s.f.)

1.3.13 Planeación y organización escolar

Hemos revisado los fundamentos y la importancia de la Administración Escolar dentro de las instituciones educativas y, a partir de los conceptos de planeación y organización tenemos comenzado a analizar su estructura. Sin

embargo, para realizar la gestión de las funciones escolares que se realizan en las entidades de educación superior es imperativo revisar la clasificación, perfil y ocupaciones de un coordinador o jefe de servicios educandos, ¿cuál es su función, qué requisitos debe cubrir? Anteriormente, se han estudiado los conocimientos de planeación y organización; (Universidad Interamericana para el Desarrollo, s.f.).

1.3.14 Dirección Escolar

En términos generales, la dirección es guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos de la empresa. A esta etapa del proceso administrativo, también se le conoce como ejecución, precisamente porque las actividades se dirigen hacia la consecución de los propósitos que se plantearon en la planeación. Se le denomina ejecución, indispensablemente ya que es la fase donde se supervisa, se guían y se conducen las diligencias para que se ejecuten los planes de acuerdo con la estructura organizacional, para que de esta manera se puedan alcanzar las metas de la organización. (Universidad Interamericana para el Desarrollo, s.f.).

Esta etapa del proceso administrativo se caracteriza por habilidades de planeación, organización, ejecución, supervisión, coordinación y control; cada una de estas actividades encaminadas a alcanzar las metas de la institución, en este sentido, se debe tener siempre presente la misión de la institución. Todos los miembros de la organización deben identificarse con ella, de esta manera todas sus actividades estarán dirigidas a cumplir con la misma.

1.3.16. ¿Qué es un instituto por cooperativa?

Es una entidad educativa regida por el Ministerio de Educación, a través de los supervisores educativos al cual corresponda el establecimiento, estos no son lucrativos, su propósito es ofrecer la formación escolar a los habitantes, especialmente a los jóvenes y señoritas en el ciclo básico, brindando un servicio a la población, sé integrada tal y como lo establece el reglamento de los

establecimientos por cooperativa en consejo de padres de familia electos por asamblea, un asignado de la municipalidad de donde está ubicado la institución, representante de la cartera magistral elegido por el supervisor encargado del mismo y los estudiantes.

1.3.17 Importancia del liderazgo del Director en un centro educativo

Es indispensable establecer que el liderazgo incide en el mejoramiento escolar, para ello el director debe comprometerse con la institución y motivación de sus subordinados tanto educadores como estudiantes, desarrollar las habilidades y capacidades de los mismos, mejorando las condiciones laborales de los docentes. Es inevitable mencionar el papel que el liderazgo desempeña en la administración educativa es eficiente y proactivo cuando éste resuelva dificultades y conflictos dentro de la institución, el constante impulso de los valores éticos y el de los centros educativos es necesario para que todos puedan dirigirse a la misma dirección u objetivo.

La práctica del liderazgo influye en la motivación, habilidades y condiciones de trabajo de los jóvenes y de los docentes con ello contribuye a la calidad de aprendizaje de los estudiantes cumpliendo la misión y visión de la institución educativa, brindando un servicio adecuado, satisfactorio y que llene la perspectiva de la población a la que se debe cada establecimiento, sin dejar desapercibido el rol que juega el director como líder y encargado de la enseñanza – aprendizaje.

1.3.18 El liderazgo del Director en la formación de los estudiantes

Al involucrar el liderazgo de los directivos en el proceso de formación, se logra la ejecución del Currículo Nacional Base (CNB) del ciclo básico, demostrando una mayor capacidad para alinear las indicaciones e instrucciones en las aulas con los objetivos y metas educativos planteados; se interesan en el desarrollo profesional de los docentes y superación de los estudiantes, lo realiza por medio de constante supervisión en el transcurso del ciclo escolar con el afán de mejorar la calidad educativa.

1.4 Marco Legal

A continuación, se presenta una serie de documentos legales en el marco de amparar la investigación, denominada el liderazgo del director y su influencia en la administración educativa, aplicada en los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, entre estos están: la Constitución Política de la República de Guatemala, el reglamento que hace funcionar adecuadamente a los mismos, quienes deben de ocupar los puestos de la administración y personal docente, de igual manera la junta directiva de los establecimientos, como se constituye el presupuesto anual de los institutos por medio del patronato de padres con el apoyo del personal y la asamblea.

1.4.1 Constitución Política de la República de Guatemala de 1985.

En la Sección Cuarta, Capítulo II de los Derechos Sociales, refiere a lo siguiente:

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

Artículo 72.- Fines de la educación. La educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal.

Se declara de interés nacional la educación, la instrucción, formación social y la enseñanza sistemática de la Constitución de la República y de los derechos humanos. Congreso de la República de Guatemala, (1985)

Es necesario recordar que la educación es un derecho fundamental para el ser humano que establece la Constitución Política de la República de Guatemala (CPRG), por ello es de importancia verificar si se cumple el presente en los establecimientos educativos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, departamento de Totonicapán, tomando en cuenta que, se garantiza

la libertad de enseñanza de los docentes, dirigido por el liderazgo adecuado del director.

1.4.2 Decreto Legislativo número 12-91, Ley de Educación Nacional, del Congreso de la República de Guatemala.

La Ley de Educación Nacional, decreto 12-91 del Congreso de la República de Guatemala, presenta los siguientes artículos que enmarcan las funciones de los Institutos por Cooperativa:

Capítulo VII Centros educativos por cooperativa.

Artículo 25. Definición. Los centros educativos por cooperativa, son establecimientos educativos no lucrativos, en jurisdicción departamental y municipal, que responden a la demanda educacional en los diferentes niveles del subsistema de educación escolar.

Artículo 26. Funcionamiento. Los centros educativos por cooperativa, funcionan para prestar servicios educativos por medio del financiamiento aportado por la municipalidad, los padres de familia y el Ministerio de Educación.

Artículo 27. Integración. Los centros educativos por cooperativa, para su organización y funcionamiento, se integran por la municipalidad respectiva, los maestros que deseen participar y padres de familia organizados.

Título III Garantías personales de educación derechos y obligaciones.

Capítulo I

Derechos y 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.

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 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 42. Capítulo II 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. Congreso de la República de Guatemala, (1991)

La Ley Educación Nacional establece el rol que le corresponde ejercer al docente y director, las atribuciones que los mismos desempeñan en su ámbito laboral, tomando en cuenta que sus acciones debe de ser regido por las leyes que lo fundamenta, por tal razón se instituye que los directores son la autoridad máxima de los institutos por cooperativa, en entorno a ello se ejecuta cada uno de los elementos de la administración, adecuadamente sin dejar de practicar el liderazgo que lo caracteriza en la ejecución de su labor como líder dentro de la institución, considerando que toda decisión que el mismo ejerza, repercute en la calidad educativa de los estudiantes a su cargo.

1.4.3 El Decreto Legislativo número 17-95 Ley de Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza del Congreso de la República de Guatemala.

Este Decreto Legislativo número 17-95 Ley de Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza del Congreso de la República de Guatemala, determina la función principal de los mismos:

Artículo 1º. Autorización y Creación.

Se autoriza la creación y funcionamiento de Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza, los cuales deberán regirse por la Ley de Educación Nacional, así como por la doctrina y principios del sistema cooperativo.

Artículo 2º. Finalidad.

Los institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza tendrán como finalidad contribuir a la formación integral de los guatemaltecos, en las áreas y niveles regidos y autorizados por el Ministerio de Educación.

Artículo 3º. Recursos.

El Estado, a través del Presupuesto de Egresos de la Nación, erogará anualmente, mediante partida presupuestaria, al Ministerio de Educación, una

asignación no menor de cinco mil quetzales (Q5,000.00), por grado o sección, siempre que cada grado o sección cuente con un mínimo de 20 alumnos legalmente inscritos. El Ministerio de Finanzas Públicas, tendrá la obligación de situar puntualmente los recursos correspondientes. Esta asignación podrá incrementarse dependiendo de la situación económica y social por la que atraviese el país. Las municipalidades tienen la obligación constitucional de aportar económica y materialmente a la creación y funcionamiento de estos establecimientos educativos, quedando también obligados a contribuir los padres de familia. Otras organizaciones cooperativas, instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, podrán contribuir al mejoramiento y sostenimiento de estos institutos.

Artículo 4º. Enseñanza de la Educación Cooperativa.

Se establece la enseñanza del Cooperativismo en todos los institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza. El Ministerio de Educación determinará los contenidos y las prácticas para cada nivel.

Artículo 5º. Sección Regional de Educación Cooperativa y Finalidad.

El Ministerio de Educación creará en las Direcciones Técnicas Regionales, la Sección de Educación Cooperativa Regional. La Sección de Educación Cooperativa Regional atenderá la orientación, capacitación y coordinación de los Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza. Esta Sección de Educación Cooperativa, también será responsable de realizar las gestiones correspondientes, a efecto de que las asignaciones presupuestarias estatales se hagan efectivas.

Artículo 6º. Régimen Legal.

Además de la presente ley y su reglamento, los Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza se regirán para todos sus fines, gobierno, dirección y control, conforme lo establece la Ley de Educación Nacional y su Reglamento.

Artículo 7º. Funcionamiento.

El Ministerio de Educación queda obligado a facilitar los edificios escolares oficiales, su mobiliario y otros servicios para el funcionamiento de los institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza, durante los horarios que los mismos no sean utilizados. El Estado, los padres de familia y las municipalidades deberán contribuir con la implementación de estos centros educativos.

Artículo 8º. Representación.

Los Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza estarán representados legalmente por una Junta Directiva, la cual estará conformada por siete (7) miembros de los cuales cuatro (4) deberán elegirse anualmente entre los padres de familia de los estudiantes. Los tres (3) restantes serán designados por las municipalidades y los docentes. El presidente de la Junta Directiva debe ser un padre de familia. Esta Directiva también velará por la calidad de la educación que se imparta a los educandos.

Artículo 9º. Transitorio.

Se deja sin efecto toda disposición que contravenga a la presente ley, derogándose específicamente el Acuerdo Gubernativo número 1 de fecha 17 de enero de 1972. El Ministerio de Educación, escuchando previamente la opinión de representantes de los Institutos por Cooperativa, deberá elaborar el reglamento de esta ley en un plazo no mayor de 60 días. Mayor de 60 días. (José Efraín Ríos Montt, 1995)

La unión de varios entes en pro de la educación del ciclo básico, como lo establece la presente ley, fortalece a la cartera educativa nacional, con ello incrementa la cobertura de aprendizaje en el departamento, sin duda alguna en cada uno de los municipios el apoyo que se puede obtener por medio de investigaciones que apoyen al buen funcionamiento de los establecimientos debido a que pone en evidencia debilidades tanto de los docentes y de directores especialmente en este caso en el área del liderazgo y la dirección de los institutos

por Cooperativa y que influye en la enseñanza de los educandos en esta modalidad.

1.4.4 Acuerdo Ministerial No. 58 Reglamentos de Institutos por Cooperativa de Enseñanza del Ministerio de Educación.

Este reglamento de la Ley Acuerdo Ministerial No. 58 Reglamentos de Institutos por Cooperativa de Enseñanza del Ministerio de Educación presenta los siguientes artículos que enmarcan la forma que se debe de efectuar cada uno de los procesos:

Artículo 1º. El Gobierno de la República autorizó la creación de Institutos por Cooperativa de Enseñanza, destinados especialmente para las distintas comunidades del país que lo requieran.

Artículo 2º. Es necesario el mejoramiento de las condiciones sociales y económicas de la población, estimulando en los educandos su propia superación, por lo que se debe facilitar su acceso a la educación.

Artículo 3º. Los institutos por Cooperativa de Enseñanza tendrán carácter de servicio no lucrativo.

Capítulo II Justificación

Artículo 4º. La creación de los Institutos por Cooperativa de enseñanza se plantea como una posibilidad de solución a la problemática siguiente:

- a) La demanda insatisfecha de educación en diferentes comunidades del país;
- b) La obligación que tiene el Estado de participar a través de la educación en el desarrollo socio-económico del país;
- c) La necesidad de crear Institutos por Cooperativa de Enseñanza en los lugares donde no existan establecimientos de esta naturaleza en forma oficial.
- d) La limitada asignación financiera con que cuenta el Ministerio de Educación para crear establecimientos educativos, bajo su completa responsabilidad.

Capítulo III

Artículo 5°. Mediante la creación de Institutos de Cooperativa de Enseñanza, se tiende a alcanzar los siguientes propósitos:

- a) Facilitar a la población el acceso a la educación.
- b) Contribuir al mejoramiento formativo e informativo de la población, proporcionándole la educación a precios accesibles.
- c) Fomentar e incrementar la participación directa de las municipalidades, padres de familia y el sector privado en los Programas de Desarrollo Educativo de su comunidad.

Capítulo IV Integración

Artículo 6°. Las Cooperativas de Enseñanza se integrarán de la siguiente manera:

- a) Un representante de la Municipalidad respectiva;
- b) El personal Docente, Técnico-Administrativo y operativo del instituto;
- c) Por los Padres de Familia

Artículo 7°. Normas específicas para la integración de las cooperativas de enseñanza:

- a) Que las municipalidades comprueben mediante Acuerdo su aporte económico.
- b) Consejo su participación en el financiamiento anual del Instituto por Cooperativa de Enseñanza,
- c) El director y personal docente del Instituto, además de las calidades docentes y morales, en caso de no acreditar el título de Profesor de Enseñanza Media, deberán cumplir con los requisitos que, para el efecto, establece el presente reglamento;
- d) Que los padres de familia organizados en asociación reconocida por el Ministerio de Educación, ante la municipalidad y autoridades educativas

locales, se comprometan a contribuir al sostenimiento y desarrollo socioeconómico del centro educativo que se organice.

Artículo 8°. La integración de las Cooperativas de Enseñanza, se realizará en la Supervisión Educativa Distrital respectiva, en presencia de padres de familia, autoridades municipales, personal docente, técnico-administrativo y operativo del Instituto.

Artículo 9°. De la junta directiva de la cooperativa de enseñanza.

La Junta Directiva deberá integrarse de la siguiente manera:

- a) Un presidente.
- b) Un vicepresidente.
- c) Un secretario.
- d) Un tesorero.
- e) Tres vocales.

Artículo 10°. La representación legal de la Cooperativa corresponderá a su Junta Directiva, la cual puede delegarla en su presidente o su vicepresidente.

Artículo 11°. La Junta Directiva de la Cooperativa será responsable de elaborar su propio Reglamento Interno, el cual deberá ser aprobado por la Dirección Departamental de Educación correspondiente, en un plazo máximo de 60 días después de su integración.

Artículo 12°. Los cargos de la Junta Directiva de la Cooperativa se distribuirán de la siguiente manera:

- a) Presidente, será miembro de la Asociación de Padres de Familia.
- b) Vicepresidente; será el director del Instituto.
- c) Tesorero, el secretario-contador del Instituto.

- d) Los cargos de secretario y tres vocales, serán designados por elección, dentro de los padres de familia, el Consejo Municipal y el Personal Técnico-Administrativo del Instituto.

Artículo 13º. Los miembros de la Junta Directiva que ocupen sus cargos por elección, durarán en el ejercicio de sus funciones 2 años. Sin embargo, podrá ser reelecto cualquiera de los miembros que se requiera.

Artículo 14º. En el momento que se justifique, podrá sustituir a cualquiera de los miembros de la Junta Directiva que ocupe el cargo por elección.

Artículo 15º. Los miembros de la junta directiva deberán reunirse en forma ordinaria, como mínimo, en forma trimestral.

Artículo 16º. Los padres de familia deberán estar organizados en Asociación, la cual se regirá por sus propios estatutos y reglamentos.

Artículo 17º. El Personal docente del Instituto, estará integrado por Maestros Especializados en el nivel o Maestros de Educación Primaria, catalogados en clase “B”, que acrediten tener estudios de Profesorado de Enseñanza Media, capacitación o experiencia en la asignatura que impartirán a excepción del director, quien deberá cumplir con lo establecido en el Decreto Legislativo número 1485.

Capítulo V De los Institutos

Artículo 18º. Implementación de Infraestructura y Funcionamiento:

- a) El Ministerio de Educación o la Municipalidad correspondiente, podrán facilitar el uso de edificio y mobiliario, a los Institutos que carezcan de los mismos.
- b) El edificio, mobiliario y demás enseres que facilite el Ministerio de Educación o la Municipalidad, estarán bajo la responsabilidad y cuidado del director, Personal Docente, Técnico-Administrativo y Operativo, así como

de los alumnos, quienes lo recibirán bajo compromiso expreso, en acta que se suscriba para el efecto, manteniéndolos en buen estado, reparando y renovando lo que se dañe o destruya;

- c) La supervisión Técnico-Pedagógica y Administrativa del Instituto estará a cargo del Supervisor de Distrito Escolar correspondiente y deberán ser apoyados por el Capacitador Pedagógico de la jurisdicción.

Artículo 19°. Las normas de funcionamiento del Instituto, los derechos y obligaciones del director, personal docente, técnico-administrativo, operativo, alumnos y padres de familia, deberán establecerse en el Reglamento Interno del Instituto, el que será aprobado por el Departamento Técnico Pedagógico de la Dirección Regional de educación correspondiente, por Resolución Regional, dentro de un plazo máximo de 60 días después de la autorización del Instituto.

Artículo 20°. De las jornadas de trabajo.

Para el funcionamiento de los Institutos por Cooperativa de Enseñanza, se establecen cualquiera de las tres jornadas siguientes:

- a) Diurna,
- b) Intermedia,
- c) Nocturna.

Y deberán cumplir el mínimo de 180 días de clases durante el ciclo lectivo anual.

Artículo 21°. Del personal junta Directiva de la Cooperativa, podrá contratar para el funcionamiento del Instituto, personal de la naturaleza siguiente:

- a) Técnico-Administrativo (director)
- b) Docente
- c) Administrativo
- d) Operativo

Artículo 22°. De las calidades del personal

Tanto el director como el personal docente del Instituto, deberán cumplir con los requisitos establecidos en el artículo 17 del presente Reglamento. Serán seleccionados y nombrados la Junta Directiva de la Cooperativa, previo aval de la Supervisión Distrital correspondiente, a la que le corresponde únicamente calificar las calidades docentes o experiencia profesional de los propuestos.

Artículo 23°. El secretario-contador y demás personal administrativo, deberá acreditar su capacidad para el puesto a desempeñar, con título de profesional y tener experiencia debidamente comprobada con contabilidad y trabajo de oficina, el que será seleccionado y nombrado por la Junta Directiva de la Cooperativa.

Artículo 24°. El personal operativo, deberá ser seleccionado y nombrado por la Junta Directiva de la Cooperativa; teniendo como requisitos mínimos el ser de conocida honradez, mayor de edad y saber leer y escribir.

Artículo 25°. El supervisor educativo distrital, deberá comprobar la eficiencia y profesionalismo del personal contratado para el funcionamiento del Instituto.

Artículo 26°. La junta directiva de la cooperativa, a propuesta del director y personal docente del instituto, podrá contratar los servicios de un orientador por períodos semanales, el que acreditando su capacidad para el puesto con título profesional y/o experiencia debidamente comprobada, desempeñará las funciones y atribuciones que el director, de conformidad con el puesto, le asigne.

Artículo 27°. La Cooperativa, la Municipalidad correspondiente y/o el Ministerio de Educación, dentro de sus posibilidades, procurarán la superación docente por medio de becas a nivel nacional o internacional y/o cursos de capacitación, en las diferentes áreas.

Artículo 28°. De los alumnos

Son alumnos de los institutos, todas las personas legalmente inscritas y que asistan regularmente a las clases que se imparten en estos centros educativos.

Artículo 29°. La Cooperativa, la Municipalidad correspondiente y/o el Ministerio de Educación, dentro de sus posibilidades, procurarán la superación de los estudiantes por medio de bolsas de estudio y becas a nivel nacional e internacional.

Capítulo VI**Régimen económico y financiero**

Artículo 30°. Los Institutos por Cooperativa de Enseñanza, estarán financiados por el Ministerio de Educación, la Municipalidad local, los padres de familia y el sector privado, cuando éste decida participar.

Artículo 31°. Los establecimientos que se organicen de acuerdo con el presente Reglamento, sufragarán sus gastos con los fondos provenientes de los siguientes aportes económicos:

- a) Subvención del Estado a través del Ministerio de Educación;
- b) Subvenciones Municipal, aprobada por el Consejo Municipal
- c) Cuotas de colegiatura que pagarán los padres de familia;
- d) Derecho de inscripción proveniente de los padres de familia;
- e) Contribuciones del sector privado;
- f) Otros aportes.

Artículo 32°. Subvenciones del estado.

Son las aportaciones económicas que hará el Estado a través del Ministerio de Educación por un monto mínimo de Q 2,000.00 y un máximo de Q 5,000.00 al año por grado o sección.

Artículo 33°. Para la autorización de un Instituto por Cooperativa de Enseñanza será necesario que cuente como mínimo con 20 alumnos inscritos.

Artículo 34°. Para los efectos de la aplicación de los artículos números 32 y 33 del presente Reglamento, la subvención estatal deberá establecerse de la forma siguiente:

- a) Asignación de Q 5,000.00 para los grados o secciones que tengan un mínimo 20 alumnos y un máximo de 45.
- b) Asignación de Q 2,000.00 para los grados con sección única, que tengan como mínimo 15 alumnos y un máximo de 19.

Artículo 35°. Subvenciones municipales

Son las aportaciones, tanto económicas como de servicio, que proporciona la Municipalidad correspondiente.

Artículo 36°. La subvención económica que brindará la Municipalidad para autorizar nuevos institutos, consistirá como mínimo en Q 1,000.00 anuales por grado o sección.

Artículo 37°. La Junta Directiva de los Institutos ya establecidos, deberán realizar las gestiones que permitan el incremento de la subvención que la Municipalidad les proporciona.

Artículo 38°. Cuotas de colegiatura

Son los pagos mensuales que, de enero a octubre, efectuarán los padres de familia por el servicio educativo. Su valor máximo es de Q 20.00 mensuales, debiendo ser canceladas en forma anticipada, durante los primeros 5 días de cada mes.

Las cuotas de colegiatura deberán ser aprobadas por la Dirección Técnica Regional correspondiente, de conformidad con la situación socioeconómica y el servicio prestado.

Artículo 39°. Pago de inscripción.

Son los pagos que efectuarán los padres de familia al momento de inscribir a sus hijos en el establecimiento, los cuales son los siguientes:

- a) Matrícula Oficial;
- b) Operación Escuela
- c) Derecho de Inscripción

Artículo 40°. Otros pagos.

Únicamente podrán ser establecidos con aprobación de la Junta Directiva de la Cooperativa, Claustro de Docentes y Asociación de Padres de Familia, en Asamblea

General, con el aval del Supervisor del Distrito Escolar correspondiente.

Artículo 41°. Con excepción del valor de la matrícula escolar y Operación escuela, todos los fondos recaudados, deberán ser invertidos en el funcionamiento y mejoramiento del Instituto.

Artículo 42°. Corresponderá a la Junta Directiva de la Cooperativa, establecer los salarios mensuales del personal contratado para el funcionamiento del Instituto, de conformidad con su presupuesto anual de ingresos, debiendo efectuarse la reserva para el pago de las demás prestaciones en dinero que establece la ley.

Artículo 43°. Gastos de funcionamiento

Son todos aquellos que se requiere para el funcionamiento y la conservación del edificio, mobiliario y equipo. Su monto anual será fijado en base al presupuesto anual de ingreso y las necesidades correspondientes.

Artículo 44°. Exoneraciones

Los Institutos por Cooperativa de Enseñanza, como centros de cultura, gozarán de la exoneración de toda clase de impuestos y arbitrios, de conformidad con lo que para el efecto preceptúa el Artículo 73 de la Constitución Política de la República

de Guatemala. Corresponde a la Junta Directiva de la Cooperativa realizar los trámites correspondientes.

Capítulo VII

Trámites y gestiones

Artículo 45º. Para los trámites de creación y autorización de los Institutos, deberá cumplirse con los requisitos siguientes:

Junta Directiva.

- a) Certificación del Acta en que conste la organización de la Cooperativa de Enseñanza, suscrita en el libro de actas de la Supervisión Distrital respectiva, así como la elección y designación de los cargos de la Nómina de los probables alumnos (20 por grado o sección, como mínimo).
- b) Organización del horario de clases y actividades prácticas o de talleres.
- c) Nómina y datos del personal docente, técnico-administrativo y operativo, debiendo cumplir los requisitos del Capítulo V del presente Reglamento, indicando cargos o cátedras que cada quien impartirá, avalado por la Junta Directiva de la Cooperativa.

Artículo 46º. Los documentos de trámite a que se refiere el Artículo anterior, se entregarán al Supervisor del Distrito Escolar de la Jurisdicción, quien, con su dictamen, lo cursará al Director Técnico Departamental, el que, con su opinión, lo elevará al Director Técnico Regional correspondiente.

El Director Técnico Regional, si lo considera procedente, trasladará el expediente a más tardar el último día hábil del mes de marzo, a la División de Programación y Estudios Socioeconómicos de la USIPE, con la solicitud de su inclusión en el anteproyecto de presupuesto de egreso del Ministerio de Educación para el año siguiente.

Artículo 47º. La Dirección Técnica Regional correspondiente, deberá emitir la Resolución que autorice el funcionamiento del Instituto por Cooperativa de

Enseñanza, inmediatamente después de la notificación oficial de que el subsidio estatal ha sido aprobado en el presupuesto de egreso del Ministerio de Educación.

Artículo 48º. Requisitos para la continuación de la subvención estatal y municipal En el mes de noviembre de cada año; el Ministerio de Educación, por conducto de la Supervisión Distrital correspondiente, hará una evaluación de la labor desarrollada por los Institutos por Cooperativa de Enseñanza, para efectos de continuar percibiendo las subvenciones otorgadas. En consecuencia, estos institutos están obligados a presentar durante el mes de octubre, un informe a la supervisión distrital, con copia a la División de Programación y Estudios Socioeconómicos de la USIPE, el cual deberá contener lo siguiente:

- a) Estadísticas del número de alumnos inscritos por grado y sección.
- b) Estadísticas de deserción y promoción por grado y sección.
- c) Estado de cuentas y manejo de fondos, en el cual se especifique claramente el origen y destino de los recursos.
- d) Informe de quien facilita el uso del edificio y mobiliario para el funcionamiento del instituto y ubicación correspondiente.
- e) Breve memoria de labores.

Artículo 49º. Los Institutos por Cooperativa de Enseñanza deberán enviar por conducto del Departamento Técnico Pedagógico regional correspondiente, a la División de Programación y Estudios Socioeconómicos de la USIPE, a más tardar el último día hábil del mes de marzo de cada año, la estadística de inscripción por grado y sección, en el que consigne: Nombre del alumno y número de matrícula oficial; como requisito indispensable para la programación del subsidio estatal para el próximo ejercicio fiscal.

Artículo 50º. Cancelación de la subvención estatal.

Serán motivos para la cancelación de la subvención económica Estatal los siguientes:

- a) Que el Ministerio de Educación compruebe que la educación que imparte el establecimiento es deficiente.

- b) Que el Ministerio de Educación compruebe que el manejo de los fondos no está de acuerdo a lo preceptuado en el presente Reglamento y con la filosofía de la Cooperativa de enseñanza.
- c) Que el Instituto no cumpla con los requisitos mínimos de inscripción de alumnos.
- d) La no presentación en tiempo, de los documentos e informes establecidos en los artículos números 48 y 49 del presente reglamento.

Artículo 51°. Ningún Instituto por Cooperativa de Enseñanza podrá ser oficializado por el Ministerio de Educación, por no ser congruente con la filosofía y naturaleza de los mismos, ni con las posibilidades económicas del Estado.

Capítulo VIII

Disposiciones generales y transitorias

Artículo 52°. El Ministerio de Educación, a través de la Dirección Técnica Regional correspondiente, resolverá los casos no previstos en el presente Reglamento.

Artículo 53°. Los Institutos por Cooperativa de Enseñanza deberán complementar su Curricular con Educación para el trabajo Productivo, de acuerdo a las necesidades e intereses de la comunidad y a la vocación productiva y técnica de la región. (Congreso de la República de Guatemala, 1995)

Los Institutos por Cooperativa que son el objeto de estudio, constituidos como lo establece la ley, los integrantes de la junta directiva, tomarán la decisión de elegir al representante de la institución (director), debido a que son los encargados de tomar la disposición de adoptar a su personal docente siempre y cuando los mismos estén cumpliendo con los requisitos establecidos por el Ministerio de Educación (MINEDUC) y por los que constituye la presente ley, el proceso de investigación pretende reflejar si el administrador cumple con sus funciones al que se le fue encargado por parte de la junta directiva, si este ha

logrado obtener un liderazgo dentro de la entidad para poder brindar una enseñanza de calidad a los educandos, de igual manera verificar si está favoreciendo a sectores que integran.

1.4.5 Decreto número 17-95 "Reformas del Congreso de la República, Ley de Institutos de Educación por Cooperativa de enseñanza" del Congreso de la República de Guatemala, establece lo siguiente:

La ley de Institutos por Cooperativa Decreto número 17-95 reformado por la autoridad competente de Guatemala, establece lo siguiente:

Artículo 1. Se reforma el artículo 3, el cual queda así:

"Artículo 3. Recursos. El Estado, a través del Presupuesto de Egresos del Estado, erogará anualmente mediante partida presupuestaria, al Ministerio de Educación, una asignación no menor a veintiún mil ochocientos treinta y un quetzales (Q.21,831.00), por grado o sección, siempre que cada grado o sección cuente con un mínimo de quince (15) y un máximo de treinta y cinco (35) alumnos, y una asignación del cuarenta y cinco por ciento (45%) de la subvención establecida, cuando tenga un mínimo de diez (10) alumnos y un máximo de catorce (14). El Ministerio de Finanzas Públicas tendrá obligación de situar puntualmente los recursos correspondientes. Esta asignación podrá incrementarse dependiendo de la situación económica y social del país.

Las municipalidades tienen la obligación constitucional de aportar económica y materialmente a la creación y funcionamiento de estos establecimientos educativos, quedando también obligados a contribuir los padres de familia.

Otras organizaciones cooperativas, instituciones públicas y privadas, nacionales o internacionales, podrán contribuir al mejoramiento y sostenimiento de estos Institutos.

Artículo 2. Se reforma el artículo 5, el cual queda así:

"Artículo 5. Subdirección Departamental de Educación por Cooperativa de Enseñanza. El Ministerio de Educación nombrará al subdirector de educación

departamental por Cooperativa de Enseñanza; estará bajo la autoridad del director de educación departamental y deberá llenar los mismos requisitos del director departamental de educación para ser nombrado.

Este subdirector de educación atenderá la orientación, capacitación y coordinación de los Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza.

La subdirección será responsable de realizar las gestiones correspondientes para que las asignaciones presupuestarias estatales y los aportes municipales se hagan efectivos."

Artículo 3. Se reforma el artículo 7, el cual queda así:

"Artículo 7. Funcionamiento. El Estado a través del Ministerio de Educación queda obligado a facilitar los edificios escolares oficiales, su infraestructura, mobiliario y otros servicios para el funcionamiento de los institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza, durante los horarios en que los mismos no sean utilizados. El Estado, los padres de familia y las municipalidades deberán contribuir con la implementación de estos centros educativos."

Artículo 4. Se reforma al artículo 8, al cual queda así:

"Artículo 8. Representación. Los Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza, estarán representados legalmente por una junta directiva, la cual durará dos años en el cargo. Estará integrada de la siguiente manera:

- a. Presidente: será un padre de familia, electo en asamblea;
- b. Vicepresidente: el director(a) del Instituto, automáticamente asume al cargo;
- c. Secretario(a): representante nombrado por la supervisión del distrito;
- d. Tesorero(a): secretario (a) o contador(a) del instituto, nombrado por el director y claustro en asamblea;
- e. Vocal I: un padre de familia, electo en asamblea;
- f. Vocal II: representante de la municipalidad, nombrado por el alcalde;
- g. Vocal III: un padre de familia, electo en asamblea.

Esta directiva debe elegirse cada dos años y su función es velar por la calidad de la educación que se imparta en el establecimiento. (Congreso de la República de Guatemala, 2019)

Los cambios que el Congreso de la República ha realizado al reglamento de los institutos por Cooperativa del país, es una muestra que el proceso es cambiante, por ende los directores de las entidades deben de realizar siempre este lineamiento jurídico utilizando debidamente su liderazgo con el cual han dirigido, organizado, guiado, y planificado las metas, objetivos, misión y visión de los establecimientos que son objetos de estudio, con la finalidad de brindar una buena educación a los jóvenes del ciclo básico del municipio de San Cristóbal Totonicapán.

Capítulo II

2.1 Planteamiento del Problema

Los institutos Básicos por Cooperativa en el departamento de Totonicapán, es una alternativa que viene a facilitar a la población el ciclo básico del nivel medio, según lo establecido en los regímenes de Educación en el área rural, debido a que esta modalidad de trabajo pretende ayudar a las comunidades en donde el acceso a la formación académica es poco factible, y es por ello la cartera educativa ha generado espacios para acercar la enseñanza a los estudiantes a través de estas modalidades

En el departamento de Totonicapán existen 35 instituciones regidas por esta modalidad de institutos por cooperativa, especialmente en el municipio de San Cristóbal Totonicapán cuenta con 3 establecimientos de este tipo, por tal motivo es trascendental e indispensable conocer y analizar el trabajo de los directores, identificando el prototipo de liderazgo que él mismo ejerce y su influencia en el ámbito en el proceso de enseñanza, aprendizaje de los estudiantes que asisten a las entidades educativas.

En la mayoría de los casos los directores no tienen un buen liderazgo, cuya comunicación asertiva con docentes y estudiantes. Educandos, se quejan del actuar pedagógico de sus facilitadores, puesto que no reciben una educación acorde a sus aspiraciones y objetivos. Los educadores no están satisfechos con la labor del director, debido a que no hay una administración efectiva, tanto en la parte técnica pedagógica y en la dirección de los recursos que se le asigna a la institución.

Por ello, es necesario investigar el liderazgo de los directores de los Institutos por Cooperativa para establecer el tipo de líder que desarrolla el director dentro de la institución y si este mismo es de beneficio a la población estudiantil que cursa el ciclo básico, reflejándose en el desenvolvimiento de los educandos,

de tal modo que se brinde una educación de calidad a los estudiantes y logre satisfacer las necesidades y perspectivas de los padres de familia, alcanzando a obtener confianza y estabilidad en la comunidad.

Los directores que están al mando de los institutos tienen un papel muy significativo en la administración, debido a que de un buen liderazgo depende el éxito de los estudiantes y la buena gestión en el centro educativo, durante el proceso de aprendizaje de los estudiantes es transcendental evitar problemas dentro de la institución educativa en la mayoría de los casos siempre existen inconformidades por las disposiciones que se toman por parte de las autoridades, de los educadores y educandos, por eso es necesario que las decisiones que se tomen sean en conjunto con los integrantes del establecimiento con ello fomentar un clima laboral satisfactorio en las instituciones educativas.

La aplicación de un liderazgo adecuado así los docentes y estudiantes del plantel, los recursos del establecimiento, tales como material didáctico, mobiliario y equipo, espacio geográfico, se pueden aplicar correctamente si se tiene un plan de trabajo pertinente, con el firme compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal, con ello lograr un clima laboral conforme la comunidad educativa de la institución.

Con base en lo anterior y valorando el trabajo de los directores de estos institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, del departamento de Totonicapán se plantean las siguientes interrogantes.

- ✓ ¿Cuál es el liderazgo de los directores y cómo incide en la administración escolar del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán?
- ✓ ¿Qué tipo de liderazgo ejercen los directores de los Institutos por Cooperativa, en la administración escolar del ciclo básico?

- ✓ ¿Qué tipo de administración escolar desarrollan los directores de los Institutos por Cooperativa del ciclo básico?
- ✓ ¿Cuáles son los beneficios del liderazgo de los directores, en función de los estudiantes y personal docente del ciclo básico de los Institutos por Cooperativa?
- ✓ ¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y la administración escolar de los Institutos por Cooperativa?

2.2 Objetivos

2.2.1 Objetivo General

- ✓ Analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.

2.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Establecer el tipo de liderazgo que ejercen los directores de los Institutos por Cooperativa en la administración escolar del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán
- ✓ Determinar el tipo de administración escolar que desarrollan los directores, en los Institutos por Cooperativa del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán
- ✓ Describir la relación que existe entre el liderazgo del director y la administración escolar de los Institutos por Cooperativa, del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán
- ✓ Identificar los beneficios del liderazgo de los directores, en función de los estudiantes y personal docente del ciclo básico, de los Institutos por

Cooperativa, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.

2.3 Hipótesis

2.3.1 Hipótesis alternativa

El liderazgo que desarrollan los directores, influye en la administración escolar, del ciclo básico, de los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.

2.3.2 Hipótesis nula

El liderazgo que desarrollan los directores, no influye en la administración escolar, del ciclo básico, de los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.

2.4 Variables

Variable independiente

- ✓ El liderazgo del director en el centro educativo

Variable dependiente

- ✓ Administración escolar del ciclo básico

2.4.1 Definición de Variables

2.4.1.1 Variable independiente

El liderazgo de los directores en los centros educativos La misma está integrada de las características de los tipos de líder, que son los indicadores.

Autoritario

- Centralización
- Obediencia
- Dominante
- Exigente

- Controlador
- Firmeza en su carácter

Carismático

- Escucha
- Genera confianza
- Asumen riesgos
- Se sacrifican
- Son creativos
- Tienen visión en el futuro
- Son positivos con los demás

Democrático

- Fomenta la participación
- Objetivos grupales
- Escucha la opinión de los integrantes del grupo
- Delega tareas y confía en las capacidades de los demás
- Ofrece ayuda y orientación
- Agradece la participación de sus integrantes.

Laissez faire

- Deja pasar las cosas por alto
- Ignora opiniones
- No siempre cumple un papel activo
- Consigue los objetivos propuestos
- Le importa todo

Transformacional

- Pone su talento al servicio
- Se empodera de su equipo
- Inspira y promueve la acción
- Trabaja por un propósito mayor
- Son curiosos y escuchan
- Son dueños de sí mismo

2.4.1.2 Variable dependiente. Administración escolar del ciclo básico

El proceso administrativo en función del talento humano, es decir, docentes y estudiantes, asimismo los recursos materiales y físicos asignados por el Ministerio de Educación, a los establecimientos educativos.

- Planeación
 - Planifica el trabajo de la institución.
 - Seleccionar misiones y objetivos
 - Anticiparse a posibles dificultades.
- Organización.
 - Trabajo en equipo
 - Coordinar el trabajo de su grupo
- Dirección
 - Coordinar y dirigir las actividades institucionales.
 - Supervisar el que hacer de docente
- Control
 - Comparar los resultados de las actividades
 - Idear los medios efectivos para las actividades.
- Evaluación
 - Verificar el cumplimiento de los planes de trabajo
 - Examinar las actividades para mejorar en próximas

Todo esto en función de establecer el cumplimiento de los elementos de la administración y los objetivos de la institución educativa.

2.4.2 Operacionalización

Objetivo: Analizar el liderazgo del director y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variable Independiente	Objetivo específico	Indicador y <u>sub</u> <u>indicador</u>	Instrumentos e ítems		
El liderazgo de los directores escolares	Establecer el tipo de liderazgo que ejercen los directores de los Institutos por Cooperativa en la administración escolar del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	1. Tipos de liderazgo Autoritario Carismático Democrático Laissez faire Transformacional	Encuesta a estudiantes	Encuesta a docentes	Entrevista a directores
			Al momento que el director resuelve conflictos toma en cuenta los siguientes aspectos. a) El punto de vista de los involucrados b) No les presta atención c) Analiza antes de actuar La aplicación de un buen liderazgo contribuye a a) Mejor la comunicación b) Organizar actividades	¿Qué tipo de liderazgo aplica su director? a) Democrático b) Autocrático c) Carismático d) Transformacional e) Laissez faire La aplicación de un buen liderazgo contribuye a c) Mejor la comunicación d) Organizar actividades e) Lograr objetivos.	¿Qué tipo de liderazgo aplica usted como director? a) Democrático b) Autocrático c) Carismático d) Transformacional e) Laissez faire La aplicación de un buen liderazgo contribuye a Mejor la comunicación f) Organizar actividades g) Lograr objetivos.

Variable Independiente	Objetivo específico	Indicador y sub indicador	Instrumentos e ítems		
1. El liderazgo de los directores escolares	Describir la relación que existe entre el liderazgo del director y la administración escolar de los Institutos por Cooperativa, del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	Laissez faire • Deja pasar las cosas por alto • Ignora opiniones • No siempre cumple un papel activo • Consigue los objetivos propuestos • Le importa todo	Encuesta a estudiantes	Encuesta a docentes	Entrevista a directores
			¿El director del instituto posee un liderazgo a) Bueno b) Malo c) Excelente Existe apoyo del director hacia los estudiantes en la resolución de conflictos a) Siempre b) En ocasiones	¿El liderazgo que aplica el director es? a) Adecuado b) Inadecuado c) Debe mejorar El director logra transmitir a los docentes. a) Confianza, b) Creatividad c) Positivismo d) Desconfianza.	Al tener conflictos con los docentes y estudiantes usted toma en cuenta a) El punto de vista de los involucrados b) No les presta atención c) Analiza antes de actuar ¿Cómo perciben los docentes su desempeño como director? a) Satisfactorio b) Positivo c) Inadecuado.

Variable Independiente	Objetivo específico	Indicador y sub indicador	Instrumentos e ítems		
2. El liderazgo de los directores escolares	Identificar los beneficios del liderazgo de los directores, en función de los estudiantes y personal docente del ciclo básico, de los Institutos por Cooperativa, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.	Carismático • Escucha • Genera confianza • Asumen riesgos • Se sacrifican Democrático • Fomenta la participación • Objetivos grupales • Escucha la opinión de los integrantes del grupo.	Encuesta a estudiantes	Encuesta a docentes	Entrevista a directores
			El director presenta diferentes actitudes en las dificultades que resuelve a) A veces b) La misma actitud c) Siempre d) Es cambiante Los docentes y director trabajan en equipo a) En ocasiones b) Siempre c) Cada quien por su lado	Las decisiones dentro la institución son tomadas entre a) Padres y estudiantes b) Docentes y estudiante c) Director El trabajo en la institución educativa se realiza de manera a) Grupal b) Individual	Usted se esfuerza en transmitir a) Confianza b) Participación c) Trabajo en equipo d) Solidaridad ¿Cuál es la ventaja del trabajo en equipo? a) Facilitar el que hacer b) Se logran objetivos c) Colaboración mutua.

Variable Independiente	Objetivo específico	Indicador y sub indicador	Instrumentos e ítems		
3. El liderazgo de los directores escolares	Identificar los beneficios del liderazgo de los directores, en función de los estudiantes y personal docente del ciclo básico, de los Institutos por Cooperativa, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.	Autoritario • Centralización • Obediencia • Dominante • Exigente • Controlado • Firmeza en su carácter	Encuesta a estudiantes	Encuesta a docentes	Entrevista a directores
			El director propicio en los docentes a) Creatividad b) Positivismo c) Participación d) Solidaridad Considera que al trabajar con liderazgo y una buena administración en el establecimiento educativo se obtendrían mejores resultados a) Si b) No ¿Por qué?	El director propicio en los docentes e) Creatividad f) Positivismo g) Participación h) Solidaridad El director delega funciones para a) Exigir b) Controlar c) Asumir riesgos Hacer valer su autoridad El director debe de transmitir al estudiante a) Paz b) Tranquilidad c) Autoridad d) Exigencia.	Usted como director trabaja por lograr a) Las metas y objetivos b) Trabajar en equipo c) Propósitos mayores d) Escuchar y resuelve problemas Considera que si se fusiona el liderazgo y la administración se obtendrían mejor resultado a) Si b) no

Variable Dependiente	Objetivo específico	Indicador y <u>sub</u> indicador	Instrumentos e ítems		
Administración escolar en los centros educativos	Determinar el tipo de administración escolar que desarrollan los directores, en los Institutos por Cooperativa del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.	Proceso administrativo	Encuesta a estudiantes	Encuesta a docentes	Entrevista a directores
			Las decisiones que se toman en la institución son consensuadas con a) Los estudiantes b) Padres de familia c) Docentes d) Ninguna de las anteriores Existe apoyo del director hacia los docentes en la resolución de conflictos: c) Siempre d) En ocasiones e) No existe	El director presta atención a los procesos administrativos dentro del instituto. a) Los deja pasar por alto b) Le importa todo c) Resuelve inmediatamente d) Se toma el tiempo para resolverlo. ¿Qué sugiere usted que debe de mejorar en el proceso administrativo de la institución?	¿Qué elementos de la administración aplica? Usted desarrolla adecuadamente la administración; si no ¿por qué? ¿Por qué es importante aplicar bien la administración? a) Para cumplir funciones. b) Para cumplir la mesa. Institucional c) Para minimizar el tiempo. Para mejorar la calidad educativa.

Variable Dependiente	Objetivo específico	Indicador y <u>sub indicador</u>	Instrumentos e ítems		
Administración escolar en los centros educativos	Establecer el tipo de liderazgo que ejercen los directores de los Institutos por Cooperativa en la administración escolar del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	Sub indicador	Encuesta a estudiantes	Encuesta a docentes	Entrevista a directores
		Planeación - Planifica el trabajo de la institución. - Seleccionar misiones y objetivos. Evaluación - Verificar el cumplimiento de los planes de trabajo - Examinar las actividades para mejorar en próximas	La comunicación entre estudiantes, docentes y director es a) Armoniosa b) Imponente c) Dinámica d) Ninguna de las anteriores El director contribuye en las actividades de la institución a) Siempre b) Solo delega funciones c) Nunca.	Considera que el director brinda todo su esfuerzo dentro de la institución a) Siempre b) En ocasiones c) No suele suceder El director planifica adecuadamente las actividades educativas: a) Siempre b) En ocasiones c) No planifica d) Debe mejorar	Usted como director ha sido eficiente en su labor para el bien de la institución educativa a) Siempre b) En ocasiones c) No suele suceder ¿Qué procesos desarrolla en la administración? a) Planifica b) Controla c) Organiza. Usted planifica, organizar, dirigir, evaluar las actividades de la institución. a) Si b) no ¿Por qué?

Variable Dependiente	Objetivo específico	Indicador y sub indicador	Instrumentos e ítems		
Administración escolar en los centros educativos	Determinar el tipo de administración escolar que desarrollan los directores, en los Institutos por Cooperativa del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.	Dirección - Coordinar y dirigir las actividades institucionales. Control - Comparar los resultados de las actividades - Idear los medios efectivos para las actividades. Evaluación - Verificar el cumplimiento de los planes de trabajo	Encuesta a estudiantes	Encuesta a docentes	Entrevista a directores
			El director busca los medios y alternativas para realizar las actividades a) Brinda sugerencias b) No apoya c) Solo delega funciones. Considera que el director ha brindado todo lo necesario para el bien de la institución educativa d) Siempre e) En ocasiones No suele suceder	El director analiza los resultados de la institución a) Siempre b) En ocasiones c) No compara El director supervisa el trabajo del docente dentro del salón de clases a) 1-2 vez a la semana b) 3-4 veces al mes c) 3-4 durante la unidad d) No supervisa	Usted se esfuerza para obtener un instituto a) Organizado b) Eficiente c) Responsable d) Comprometida ¿Qué sugiere usted que debe de mejorar en el proceso administrativo de la institución? Usted se esfuerza para obtener un instituto: a) Organizado b) Cumplimiento c) Metas

Fuente. Elaboración propia 2 septiembre 2020

2.5 Alcances

La investigación se enfoca en las ventajas de un buen liderazgo en los institutos por cooperativa y su incidencia en la administración educativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, con los estudiantes y docentes que forman parte importante de los establecimientos con el objetivo de establecer cuál es el papel del director en la formación de los educandos, si ha logrado influir en las tareas educativas de los educadores, mejorando constantemente sus estrategias de enseñanza.

2.5.1 Geográfico

La investigación tendrá una contribución en la administración y comunicación de los docentes y estudiantes del ciclo básico del nivel medio de los establecimientos por cooperativa ubicados en el área urbana y en las comunidades donde se efectuará la tesis. Tomando en cuenta que el tema relacionado con educación le incumbe a todo el país este estudio, ayudará a la capacidad de liderar cada centro educativo y abrirá nuevas perspectivas de dirección educativa.

2.5.2 Social

La presente investigación obtendrá como aporte alternativo que se garantice el aprovechamiento de los recursos con que cuentan los centros educativos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, contribuir en el buen funcionamiento aplicando adecuadamente la administración educativa y la ejecución de un liderazgo oportuno, que brinde las herramientas necesarias para mejorar las actividades a desarrollar en los establecimientos que son objetos de estudio.

2.5.3 Temporal

Es efectiva la aplicación de un buen liderazgo para el desarrollo educativo de los jóvenes y señoritas, en torno a ello se influye adecuadamente a las futuras sociedades, siempre que los docentes y directores sean líderes que vayan

progresando constantemente en la comunidad, por lo tanto, dicho estudio, no tiene una vigencia definida, porque el liderazgo del director es fundamental en la administración escolar, el proceso es cambiante, relevante y transformador.

2.6 Límites

2.6.1 Financiero

La investigación estará financiada por el estudiante tesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Orientación en Medio Ambiente del Centro Universitario de Totonicapán. Por lo anterior será de vital importancia aprovechar cada uno de los recursos que se tienen al alcance, priorizando los gastos, tiempo y espacio debido a la crisis económica que actualmente se está viviendo a raíz de la emergencia sanitaria mundial por covid-19.

2.6.2 Geográfico

La presente investigación se realizará en el municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán, donde están ubicados los establecimientos, aldea Patachaj, aldea San Ramón y el casco urbano del lugar antes mencionado, que son objetos de indagación, se dificultará la misma debido a la situación que está atravesando el país en temas de salud, por otra parte, la confianza que la población encuestada y entrevistada brinde al responder las herramientas a utilizar.

2.6.3 Social

Establecer la trascendencia del liderazgo del director y su influencia en la administración escolar en los establecimientos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, con ello evitar problemas en los centros educativos y fortaleciendo el liderazgo aplicado, corroborando si el mismo es aprovechado adecuadamente y si logra obtener resultados satisfactorios, que se reflejan en la calidad educativa que reciben los educandos de las instituciones que son objetos de investigación.

2.7 Aportes

2.7.1 Técnico

Analizar los hallazgos y resultados que se obtenga de la aplicación de las encuestas a los estudiantes y docentes, de igual manera de la entrevista a los directores en los establecimientos donde se realiza la investigación, con el afán de brindar información acertada y verídica con ello obtener pesquisas que servirá de referencia para futuras investigaciones, en el área administrativa escolar, en el liderazgo o bien en la combinación de ambos términos u herramientas.

2.7.2 Social

Tener una mejor perspectiva del papel que juegan los directores en los establecimientos educativos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, a través del liderazgo que desempeñan con los docentes, estudiantes, y cómo repercute en la formación de los mismos, llenando las expectativas académicas de los educandos, brindando un buen clima laboral y trabajo en equipo, satisfaciendo las perspectivas de los padres de familia y comunidad en general.

2.7.3 Profesional

Por medio de la investigación se logra establecer la importancia del liderazgo de los directores, encargados de dirigir, guiar y planificar cada una de las actividades del centro educativo, enfocados al don del servicio que corresponde brindar a la población estudiantil, la aplicación de la administración adecuadamente es fundamental para lograr los propósitos, metas y objetivos que se plantea la institución año con año, tomando en cuenta que los líderes deben de estar en constante formación y actualización.

Capítulo III

3.1 Metodología

3.1.1 Enfoque de la investigación

En este caso será cualitativo, debido a los resultados que se obtendrán de las herramientas tales como encuestas y entrevistas a los personeros involucrados, de igual manera se debe de estar informado teóricamente de la temática de investigación para tener una mejor noción y perspectiva del mismo, con ello poder analizar detenidamente cada aspecto que influye en la administración educativa, sin olvidar el liderazgo que es también un elemento que va tomado de la mano del que hacer educativo.

3.1.2 Tipo de investigación

3.1.2.1 *Descriptiva*

El tipo de investigación que se utilizará será descriptivo, debido a que después de obtener la información de los instrumentos que se aplicarán se analizará adecuadamente para brindar las conclusiones que contribuirán a la presente tesis, con la finalidad de generar nuevos conocimientos. Por medio de la descripción se dará a conocer el actuar de los directores relacionado con la solución de problemas, pero no menos sustancial la administración adecuada de los establecimientos con el liderazgo que él mismo utiliza.

3.1.3 Método

3.1.3.1 *Inductivo*

El método inductivo posee como objetivo utilizar los primeros particulares de un problema, en este caso la descripción del liderazgo de los directores de los institutos por cooperativa, analizar la influencia que tiene el encargado en el centro educativo recordando que, una de las características básicas de la investigación cualitativa son investigaciones que se centran en el fenómeno a estudiar, por ello el

investigador tendrá un acercamiento con los administradores, estudiantes y docentes para poder obtener datos a las respuestas a las preguntas planteadas.

3.1.4 Técnicas e instrumentos.

✓ Encuesta

Es una manera de conseguir los conocimientos e información de los encuestados sobre el tema de investigación, el mismo se basa de una serie de preguntas orientadas a la temática, esto ayudará a obtener datos confiables que se analizarán en su momento, se aplicará a los estudiantes y docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán que son objeto de estudio, por medio de una guía que está establecida y aprobada. Ver anexos. (ver página 186)

✓ Entrevista

Radica en tener contacto directo con los directores, para obtener aspectos que puedan fortalecer y enriquecer la investigación, el mismo se aplicará a través de vía telefónica, por medio de Zoom o Google Meet, (esto se utilizará si no se puede ser presencial), de lo contrario se aprovechara el acercamiento a las entidades educativas para dialogar con los administradores sobre el tema en mención, se empleará al momento de aplicar la encuesta a los estudiantes de los institutos de educación básica por cooperativa.

3.1.4.1 Instrumentos

Consulta bibliográfica: se utilizará como fuente principal para obtener información teórica que ayude a sustentar la presente investigación denominada, liderazgo del director y su influencia en el proceso administrativo en el municipio de San Cristóbal Totonicapán, clasificando y seleccionando adecuadamente la misma, para ello se utilizarán libros, revistas, tesis de grado, documentales o artículos en internet, todos vinculados al tema antes mencionado.

3.1.4.2 Población

Los sujetos de investigación están conformados por los directores, docentes y estudiantes de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán.

Tabla 3. Población estudiantil de los institutos por Cooperativa del Municipio de San Cristóbal Totonicapán.

No.	Establecimientos	Ubicación	Cantidad de estudiantes	Cantidad de docentes	Directores
1	Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán	Zona 6 San Cristóbal Totonicapán	185	12	1
2	Instituto por Cooperativa Aldea Patachaj San Cristóbal Totonicapán	Centro Aldea Patachaj	132	10	1
3	Instituto por Cooperativa Aldea San Ramón San Cristóbal Totonicapán	Centro Aldea San Ramón	42	8	1
4	Total		359	30	3

Fuente. Elaboración propia, con datos estadísticos proporcionados por los directores de los institutos por Cooperativa del municipio, 2 septiembre de 2020.

3.1.5 Muestreo probabilístico.

Se utilizó el procedimiento de selección aleatoria, debido a que este brinda la oportunidad a todos los estudiantes la probabilidad de ser seleccionados, el método de muestreo probabilístico ofrece la mejor opción de crear una muestra representativa de la población, buscando obtener datos certeros e indispensables para su análisis correspondiente, de tal forma que se trabajara con los que asistan el día de la aplicación del instrumento a el instituto por cooperativa.

Tabla 4. Datos estadísticos

No	Establecimientos	Ubicación	Cantidad de estudiantes	Cantidad de docentes	Directores	Estudiantes de 3ro. Básico
1	Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán	Zona 6 San Cristóbal Totonicapán	185	12	1	40
2	Instituto por Cooperativa Aldea Patachaj San Cristóbal Totonicapán	Centro Aldea Patachaj	132	10	1	32
3	Instituto por Cooperativa Aldea San Ramón San Cristóbal Totonicapán	Centro Aldea San Ramón	42	8	1	15
4	Total		359	30	3	87

Fuente. Elaboración con el apoyo de los institutos por Cooperativa del municipio, 2 septiembre de 2020

3.1.6 Cálculo del tamaño de la muestra

Esta fórmula fue utilizada para poder tomar una muestra reducida de la población quienes serán los sujetos de estudio, con la finalidad de poder seleccionar un número pertinente en cada establecimiento y poder tener mejores resultados.

$$n = \frac{N z^2 pq}{(N - 1) \varepsilon^2 + z^2 pq}$$

Dónde:

n = Número de muestra.

N = Total de la población.

z = Coeficiente de confiabilidad (95 % = 1.96).

ε = Error máximo permitido. (0.1)

p = Proporción esperada. (1 – 0.5).

q = Proporción inesperada. (1 – 0.5).

Esta fórmula se aplicó de acuerdo con los 359 estudiantes, más los 30 docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán, datos obtenidos por la estadística de los centros educativos, se determinó el número de muestra.

$$n = \frac{359 * 1.96^2(0.5)(0.5)}{(359 - 1)0.1^2 + 1.96^2(0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{378.397}{4.5404} = 75$$

Figura 1. Fórmula de la muestra

Fuente. (Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Tizayuca, 2012, p. 120)

La cantidad de estudiantes que deben de llenar la encuesta es de 75 distribuidos en los tres centros educativos, se realizará al azar con los estudiantes y con los docentes será de acuerdo a la cantidad por establecimiento.

3.1.7 Criterio de aplicación

Se desarrollo por medio de distintos pasos, que llevaron a recabar la información adecuada para la presente investigación, en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa en el municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.

- ✓ Se seleccionaron los instrumentos más apropiados para el estudio, como entrevista y encuesta el cual permitió la participación de los estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio. Se eligieron a los sujetos, en este caso a los educandos que asistirán a clases presenciales el día de la aplicación de los instrumentos o cuando se hagan presentes a la institución a recoger guías de trabajo. Cabe mencionar que los estudiantes están asistiendo a cada uno de los centros educativos en días específicos entonces se aprovechará ese momento para la aplicación del instrumento.

- ✓ Para la selección de estudiantes a encuestar se realizó lo siguiente: se obtuvo información de los tres establecimientos educativos de esta modalidad del municipio de San Cristóbal Totonicapán, para obtener los datos del número de estudiantes del ciclo básico de igual manera la cantidad de docentes por cada centro educativo y el total de directores.
- ✓ Obteniendo los datos anteriores mencionados se procederá a aplicar los instrumentos seleccionados en esta investigación.
- ✓ Aplicación de los instrumentos de investigación, se aplicó la encuesta a los estudiantes los tres grados del ciclo básico, distribuidos en el instituto por cooperativa ubicados en Aldea Patachaj, Aldea San Ramón y el que está en el casco urbano de la localidad, de la siguiente manera:

Tabla 5. Muestra por establecimiento

No.	Establecimiento	%	Cantidad de estudiantes
1	IBC Patachaj	35	25
2	IBC San Ramón	15	12
3	IBC San Cristóbal Totonicapán	50	38
4	Total	100	75

Fuente. Elaboración propia 25 de abril 2021.

- ✓ Se trabajo con los escolares de tercero, porque son los que han permanecido en la institución durante tres años, por lo mismo, se visitó cada una de los institutos con el propósito de aplicar el instrumento, el cual contiene preguntas cerradas sobre el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, para que ellos den su opinión respecto al tema.
- ✓ Se aplicó una encuesta al 100% con los docentes que laboran en las tres instituciones educativas, en aldea Patachaj 14, en aldea San Ramón 9 y en el casco urbano de la población de San Cristóbal Totonicapán 12 siendo un total

de 30 educadores para que brinden su perspectiva con relación al tema de investigación, tomando en cuenta su experiencia laboral.

- ✓ Para finalizar, se realizó una entrevista a los directores de los institutos por Cooperativa del municipio, siendo estos la cantidad de tres, para poder obtener información sobre el tipo de liderazgo que se ejerce en el centro educativo y su incidencia en la administración.

3.2 Recursos

3.2.1 Humanos

- ✓ Estudiantes
- ✓ Director
- ✓ Docentes
- ✓ Tesista
- ✓ Asesora.

3.2.2 Físicos

Tabla 6 Recursos Físicos

Descripción	Cantidad	Costo Unitario Q.	Costo Total Q	Sub Total Q
Cámara Fotográfica	1	400.00	400.00	400.00
Computadora	1	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Internet	35 horas	5.00	175.00	175.00
Teléfono celular	1	800.00	800.00	800.00
Folder	3	1.50	4.50	4.50
Subtotal			3,879.50	

Fuente. Elaboración propia 5 septiembre de 2020.

3.2.3 Económicos y/o Presupuesto

Tabla 7. Costo total de la Investigación

Descripción	Subtotal Q
Talento Humano	2,500.00
Recursos físicos	3,879.50

Recursos financieros	400.00
Total	Q. 6,779.50

Fuente. Elaboración propia 5 septiembre de 2021.

3.2.4 Cronograma de ejecución

Tabla 8. Cronograma de ejecución

No	Actividades	julio a noviembre 2,018	enero a noviembre 2,019	enero a noviembre 2,020	enero a noviembre 2021
1	Elección de tema de investigación.	X			
2	Presentación de punto de investigación.	X			
3	Redacción de antecedentes, marco teórico y marco legal.	X	X		
4	Revisión y correcciones correspondientes.	X	X		
5	Elaboración de planteamiento de problema y metodología.	X	X	X	
6	Revisión y correcciones correspondientes.	X	X	X	
7	Elaboración y correcciones de instrumentos.			X	
8	Inactividad de marzo agosto de 2019		X		
9	Presentación de Plan para aprobación y ejecución				X
10	Aplicación de instrumentos junio				X
11	Análisis y tabulación de datos en junio 2021				x
12	Revisión de informe final				X

Fuente. Elaboración propia 5 septiembre de 2020.

Capítulo IV

4.1 Resultados

Se dan a conocer los resultados de la presente investigación obtenidos a través de las encuestas aplicadas a estudiantes y docentes, de igual manera de la entrevista efectuada a los directores de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, tomando en cuenta a la muestra establecida de la población, siendo este, de 30 educadores de diferentes áreas y 75 educandos del tercer grado básico del nivel medio del mismo se coteja la información para su respectivo análisis mediante los gráficos y porcentajes que facilitan la comprensión.

Para la aplicación de los instrumentos se estuvo en comunicación con los directores para solicitar el espacio del cual muy atentamente se otorgó para ejecutar el mismo, seguidamente se visitó a cada centro educativo en diferentes fechas y momentos aprovechando los intercambios pedagógicos de los docentes y estudiantes en la nueva modalidad híbrida o a distancia. Por lo tanto, en el trabajo de campo se efectuó exitosamente las encuestas y entrevistas con las personas que corresponden, cuidando siempre de la salud de los participantes.

A continuación, se presenta el análisis e interpretación correspondiente a los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos que consiste en una encuesta y entrevista el mismo obtiene requerimientos básicos para la presente investigación, de igual manera ayudó a respaldar la hipótesis planteada durante el desarrollo del estudio realizado, a la formulación de conclusiones y recomendaciones tanto a los directores como a los docentes que son los responsables de impulsar líderes y lideresas comprometidos.

4.1.1 Gráficas de tabulación de datos

4.1.1.1 Boleta de encuesta dirigida a estudiantes

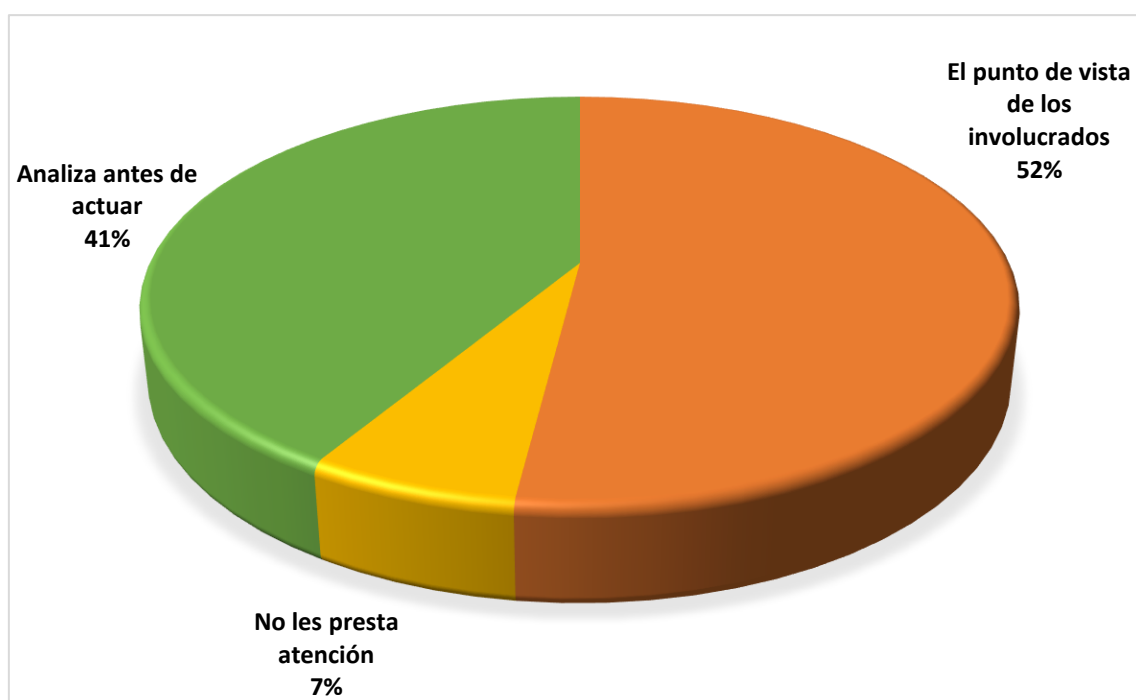


Figura 2. Al momento que su Director resuelve conflictos toma en cuenta los siguientes aspectos.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 28 junio de 2021.

En la gráfica se da a conocer que en los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, el 52% de la población exterioriza que los problemas y conflictos que resuelven los directores toman en cuenta el punto de vista de las partes involucradas; evitando equivocarse en las resoluciones, el 41% establece que no le presta atención a las vicisitudes que se puedan generar en la institución y el 7% que analiza antes de actuar para tomar una decisión adecuada a la dificultad.

Enfatizamos finalmente la importancia de las instituciones educativas y formadoras de métodos y abordajes para la resolución de conflictos incluye en sus programas posibilidades concretas de operar en y con colectivos sociales en prácticas reflexivas de transformación constructiva para procesos de cambio. (Vecchi, 2015)

Teniendo en cuenta los datos obtenidos y lo que establece el autor para que se puedan solucionar los conflictos dentro de los centros educativos es indispensable escuchar a las partes involucradas sin olvidar el punto de vista, sus razones o motivos de tal comportamiento, el director debe ser imparcial para resolver el mismo tomando las decisiones convenientemente haciendo cumplir las normas que rigen la ley de convivencia pacífica y las que comprende el reglamento interno de la institución.

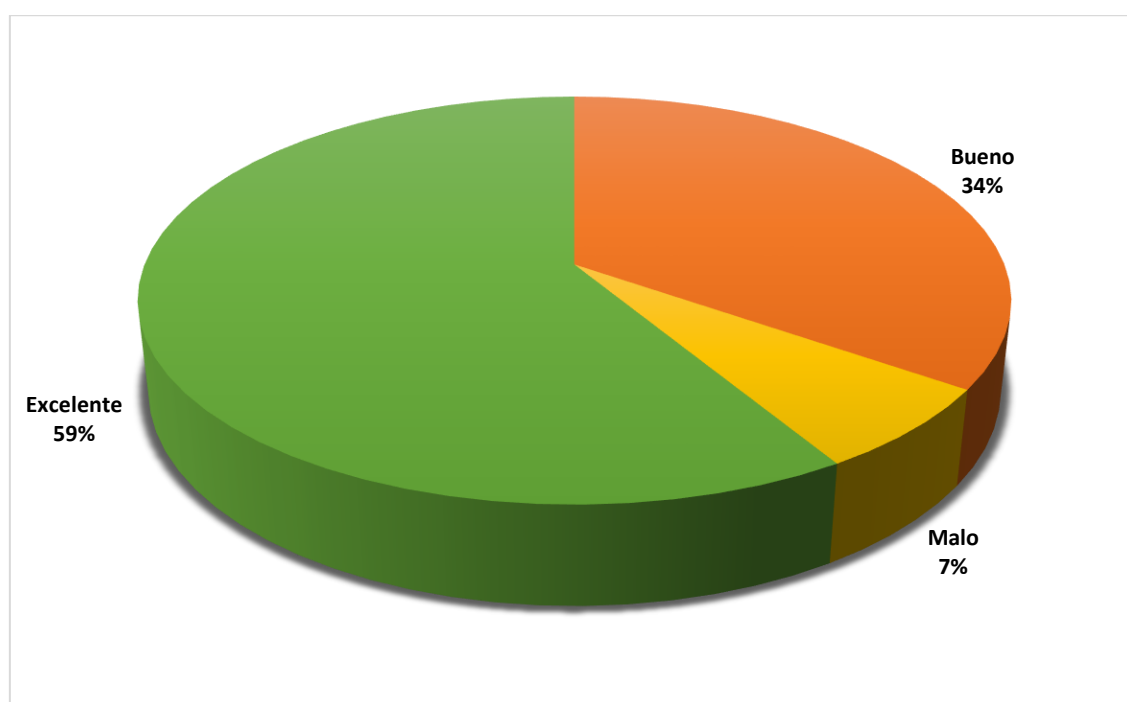


Figura 3. ¿El Director del instituto posee un liderazgo?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 28 junio de 2021.

De los datos obtenidos se interpreta que los directores ejercen un liderazgo aceptable, confiable y certero fundamentando el mismo como bueno, lo reflejando el 59% del resultado de la aplicación de los instrumentos, por otra parte, se da a conocer que ejecuta un liderazgo malo o insatisfactorio para la población escolar obteniendo un 34% del total de la muestra y un 7% dice que no tiene dificultad al dirigir a las instituciones considerando la administración excelente, efectiva y de buenos resultados.

Muchas de las personas se consideran líderes solamente porque obtienen un puesto de supervisión, pero muy pocas veces se preparan correctamente para formar y dirigir a un equipo de trabajo que alcance exitosamente los objetivos establecidos y que beneficien tanto a la institución como a todos los colaboradores involucrados, para lograrlo es de vital importancia que los administradores exploten sus habilidades de motivación y dirección. (Cano, 2015)

Es indispensable que el director tenga comunicación con los integrantes de la institución educativa dígame estudiantes y docentes, si un administrador realiza lo contrario será tomado como un jefe pues no involucra a su personal y toma las decisiones individualmente, cuando se transmite la concepción del tipo de líder que aplica en el plantel educativo a sus subordinados se logra influir en realizar las tareas y atribuciones correspondientes a su cargo, facilitando el trabajo y propiciando la motivación constante.

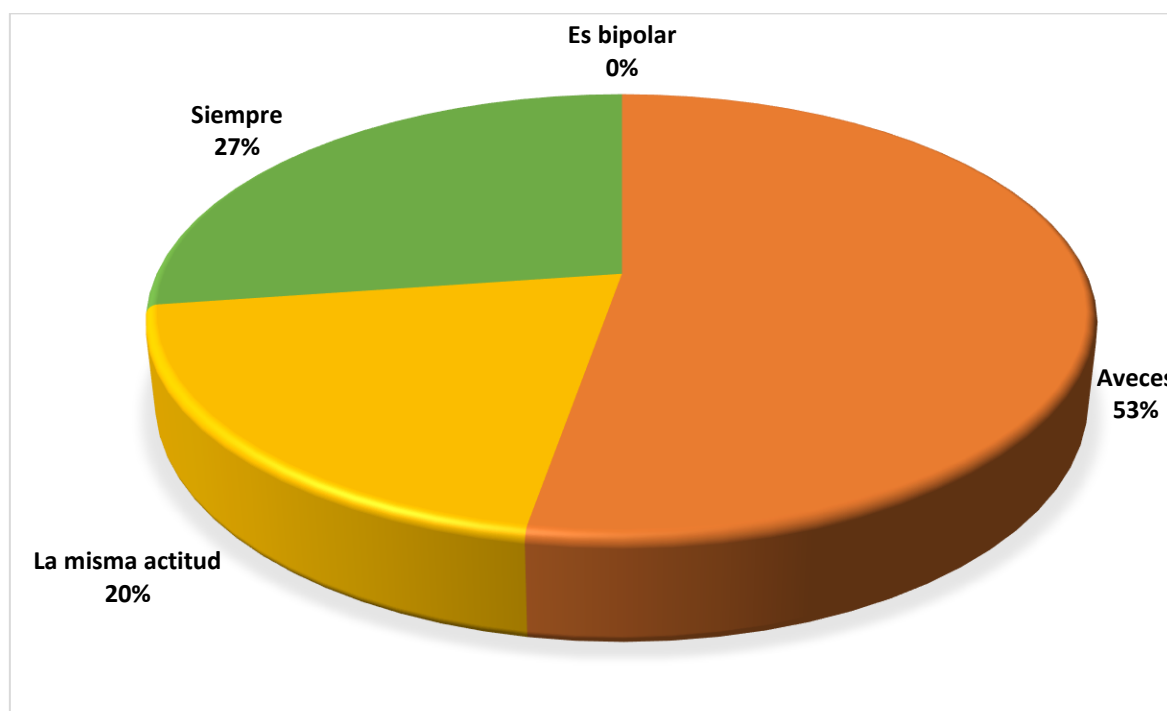


Figura 4. El Director presenta diferentes actitudes en las dificultades que resuelve:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 28 junio de 2021.

Según la gráfica se observa que el 53% indica que el director exhibe problemas o acaecimientos para solucionar las diferentes problemáticas en la institución, el 27% asume que presenta la misma cualidad al desarrollar sus actividades administrativas, el 20% concuerda que siempre está en sintonía y sabe resolver los acontecimientos que pueda afectar a la población estudiantil o docente a su cargo y un 0% que la actitud no es bipolar, demostrando cordialidad en sus labores.

Un líder es capaz de manejar conflictos y cómo reaccionar al momento de que surja uno en el lugar de trabajo, define conflictos laborales como una anomalía que sucede en el medio, donde existen dos factores opuestos, por una parte, están los jefes y altos puestos, por otro lado, los colaboradores, donde la inclinación a lo que quieren es opuesta en todo sentido. (Gonzales 2006)

Es significativo observar que el líder tiene la capacidad de manejar cada una de las problemáticas en el momento oportuno, estos aportes que se obtiene pues reflejan disponibilidad del director de la institución educativa en presentar su personalidad en las actitudes y aptitudes que este mismo debe de desarrollar para dirigir adecuadamente las entidades sin olvidar la humildad, nivel de responsabilidad y organización esto es primordial para que todos se sientan involucrados en el instituto.

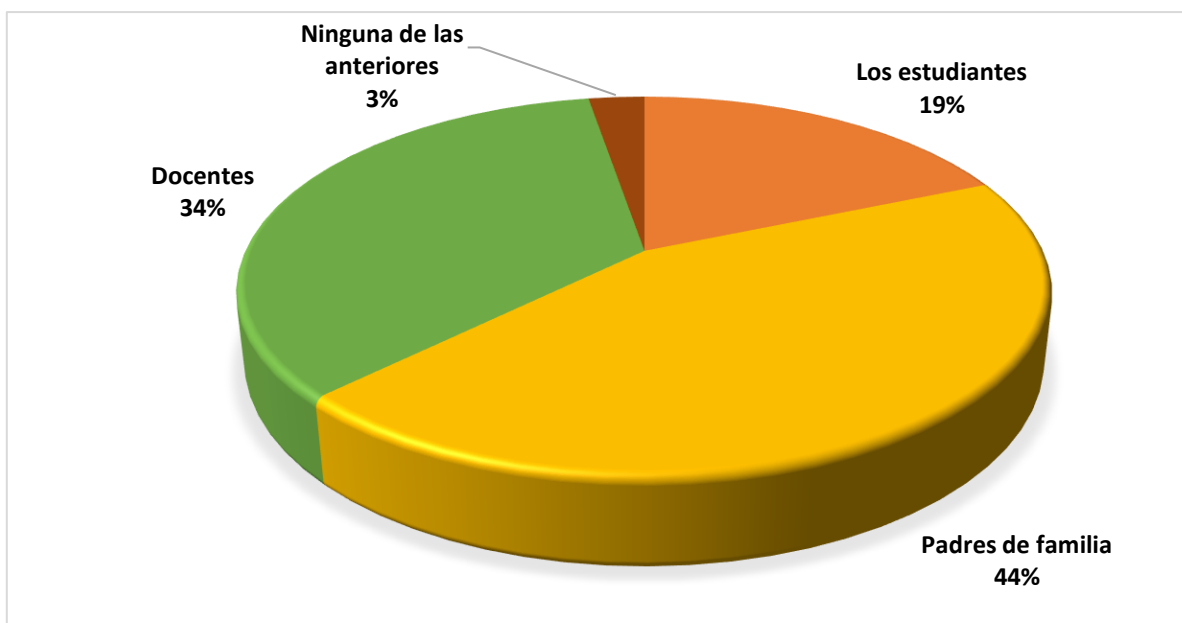


Figura 5. Las decisiones que se toman en la institución son consensuadas con:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 28 junio de 2021.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos a los educandos de los tres establecimientos educativos, exteriorizan lo siguiente. El 44% hizo mención que las disposiciones son tomadas por los estudiantes sin tomar en cuenta a otros personeros, el 34% indica que son los padres de familia por medio de la asamblea o reuniones que realizan durante el ciclo escolar, el 19% establece que los docentes toman las decisiones como cabeza del grupo y el 3% hace referencia que no tiene participación la comunidad educativa.

La toma de decisiones con base en las instituciones educativas debe dar a los constituyentes padres, maestros, administradores, estudiantes y otros miembros de la comunidad un control significativo sobre qué se hace en la escuela para mejorar el rendimiento escolar y la calidad educativa ofrecida a todos los estudiantes. (State, 2021)

Dentro de los centros educativos el director debe de tomar en cuenta la opinión de los colaboradores tales como (docente, estudiantes, padres de familia), en la toma de decisiones, fomentar el trabajo en equipo, evitando un clima laboral inadecuado con ello lograr el éxito en las actividades que se desarrollan, en la

planificación, programas y acciones, con lo anterior se obtendrán resultados satisfactorios en el desarrollo del ciclo escolar, manteniendo a la institución en constante crecimiento.

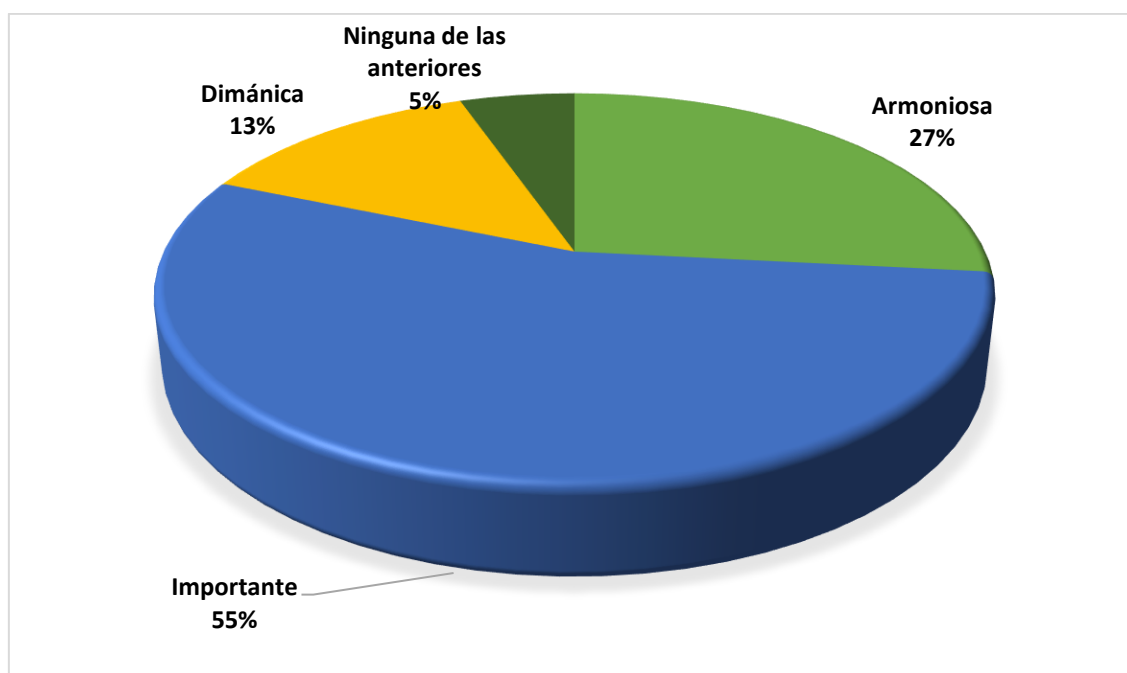


Figura 6. La comunicación entre estudiantes, Docentes y Director es:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Basados en los resultados obtenidos en la encuesta, el 55% exterioriza que la comunicación existente entre los docentes, estudiantes y director debe de ser un instrumento de importancia esto ayudará adecuadamente en la realización del que hacer educativo, el 27% menciona que es armoniosa y categórica para el funcionamiento de la institución, el 13% indica que es dinámica la relación de comunicación y el 5% señala que no se aplica ni una de las opciones anteriores dejando al abismo el tipo de declaración que existe.

Los directores a cargo son vistos como líderes auténticos, por lo que deben trabajar y esforzarse en la comunicación con cada uno de sus colaboradores, esto ayudará a que cualquier inconformidad la discutan de forma directa, y pueden hasta proporcionar ideas de solución. (Cano, 2015)

La comunicación es un elemento indispensable para la vida del ser humano y en este sentido no se puede quedar olvidado en el ámbito escolar contribuye primero a fomentar la confianza en la comunidad y luego a tomar las mejores decisiones en pro de la institución aplicando un mensaje asertivo, solo con ello obtiene constante apoyo en la resolución de conflictos e indiferencias dentro de los educandos y educadores.

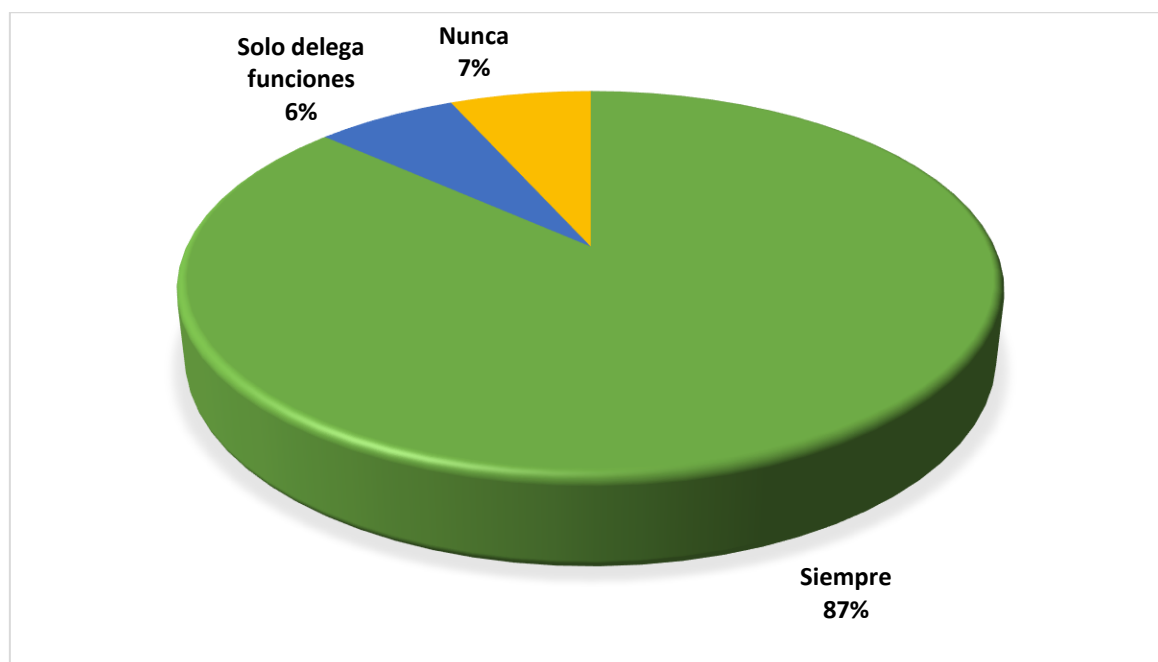


Figura 7. El director contribuye en las actividades de la institución:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Guiados en los resultados se analiza qué: el 87% respondió que los directores siempre contribuyen en la realización de las actividades que ejecuta cada centro educativo investigado como en la organización, delegando tareas, planificación y evaluación de los mismos, el 7% alude que solo delega funciones en los diferentes docentes de la institución esperando llegar a un buen término y el 6% establece que ocasionalmente contribuye en las acciones que realiza los institutos tanto internamente o en el exterior.

El liderazgo administrativo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación

de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. (Silvana Freire, 2014)

Un buen líder educativo reúne un conjunto de capacidades para poder coordinar una institución escolar, buscar diferentes alternativas para la ejecución de las actividades delegando funciones y fomentar el trabajo en equipo. El director siempre es el primero en ejecutar lo correspondiente a las ocupaciones que él mismo ejerce pues es ejemplo a seguir para sus dependientes, a raíz de ello sus subordinados toman la iniciativa de involucrarse en el desarrollo del proceso de aprendizaje y administrativo.

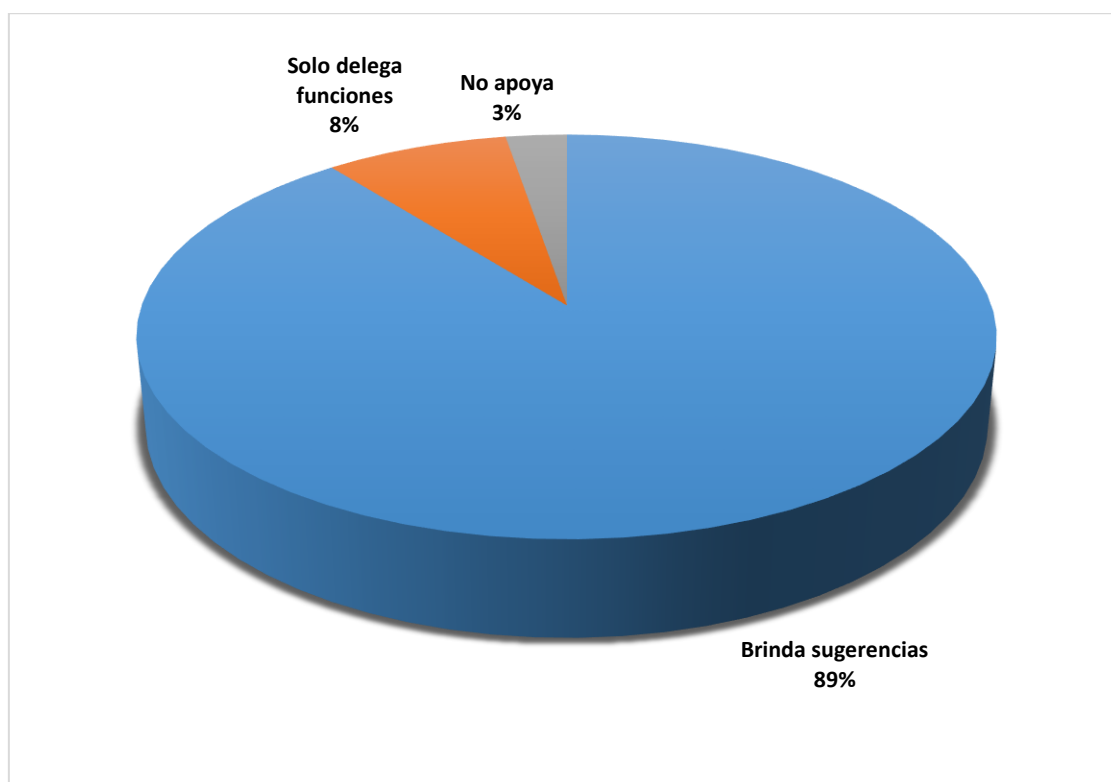


Figura 8. El Director busca los medios y alternativas para realizar las actividades.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Los resultados de la aplicación del instrumento indica, el 89% menciona que el director busca las habilidades adecuadas y alternativas para realizar las actividades que están planificadas, orientando a sus docentes los medios, técnicas y estrategias para ejecutar las acciones de igual manera solidifica sus capacidades

personales, el 8% exterioriza que solo delega funciones para los educadores sin mayor instrucción y el 3% establece que no se involucra o apoya a la ejecución de los mismos.

El director contribuye con los mecanismos y estrategias para que los miembros de la comunidad educativa se comprometan con la rendición de cuentas de los procesos pedagógicos y de gestión de forma que los resultados obtenidos contribuyan a impulsar planes escolares encaminados a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes. (Centro de Gobierno, San Salvador, El Salvador, C.A, 2008)

A raíz de lo anterior se evidencia la importancia de la participación e involucramiento del director en la búsqueda de alternativas, estrategias o mecanismos que contribuyan en la ejecución de las actividades que desarrollen la institución educativa, brindando con ello una educación que satisfaga la demanda de la población en general, sin olvidar el papel que debe de ejercer el docente que de igual manera es un elemento indispensable generador de opciones porque apoya grandemente a la administración escolar.

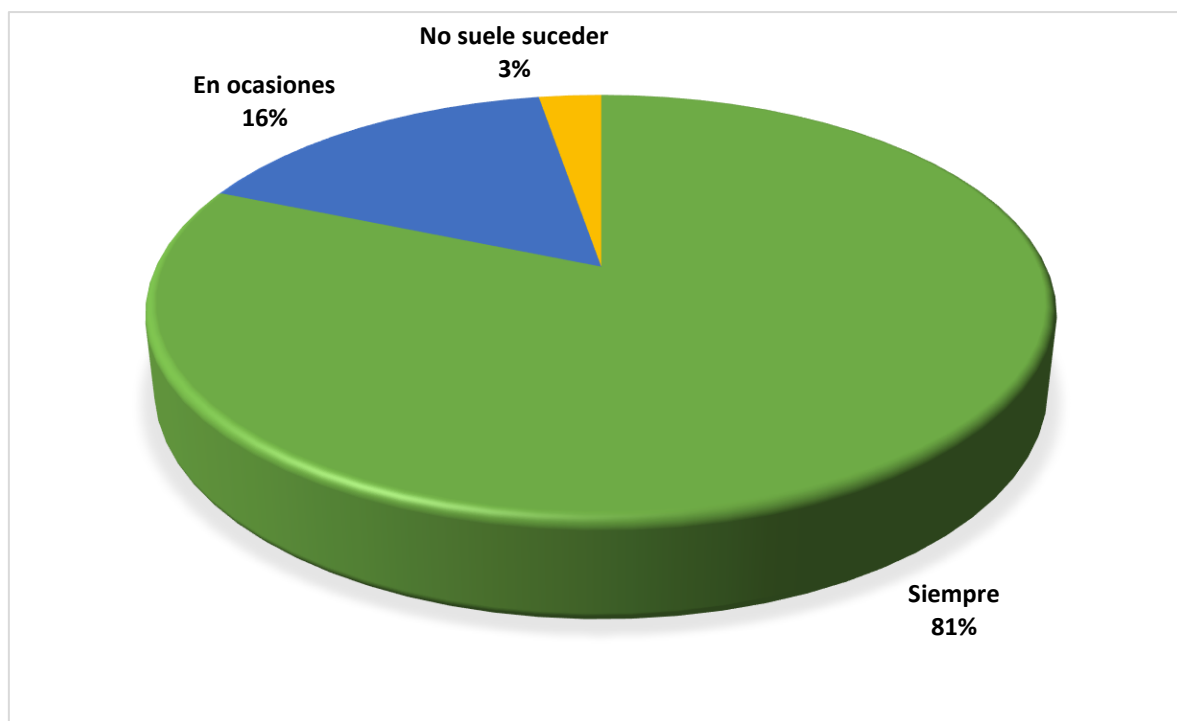


Figura 9. Considera que el director ha brindado todo lo necesario para el bien de la institución educativa.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Apoyados en los resultados obtenidos en los institutos por cooperativa del municipio San Cristóbal, indica, un 81% concuerda cuyo líder, el director ha desempeñado de la mejor manera sus funciones, en el ámbito escolar, administrativo, supervisión, el 16% establece que ocasionalmente brinda lo bueno de su persona profesional dejando ambigüedad en su actuar como guía institucional y el 3% alude que no contribuye en lo necesario dentro de la institución educativa.

El director o líder pedagógico sabe que debe orientar su esfuerzo a procesos de mejora continua de los indicadores educativos, procurando mejorar cada vez más el rendimiento académico y logrando que todos sus estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente. (Centro de Gobierno, San Salvador, El Salvador, C.A, 2008)

Constantemente se constata con facilidad si el director desempeña un buen rol en los institutos por cooperativa con relación al nivel de organización que los mismos tienen, se refleja en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión de cada

centro educativa y la aceptación de la comunidad en general, sin olvidar que es necesario establecer un equipo de trabajo en las instituciones entonces los docentes tiene que aportar grandemente en la búsqueda de medios, estrategias y métodos para obtener resultados favorables, esto se logra teniendo la motivación necesaria transmitida por el administrador.

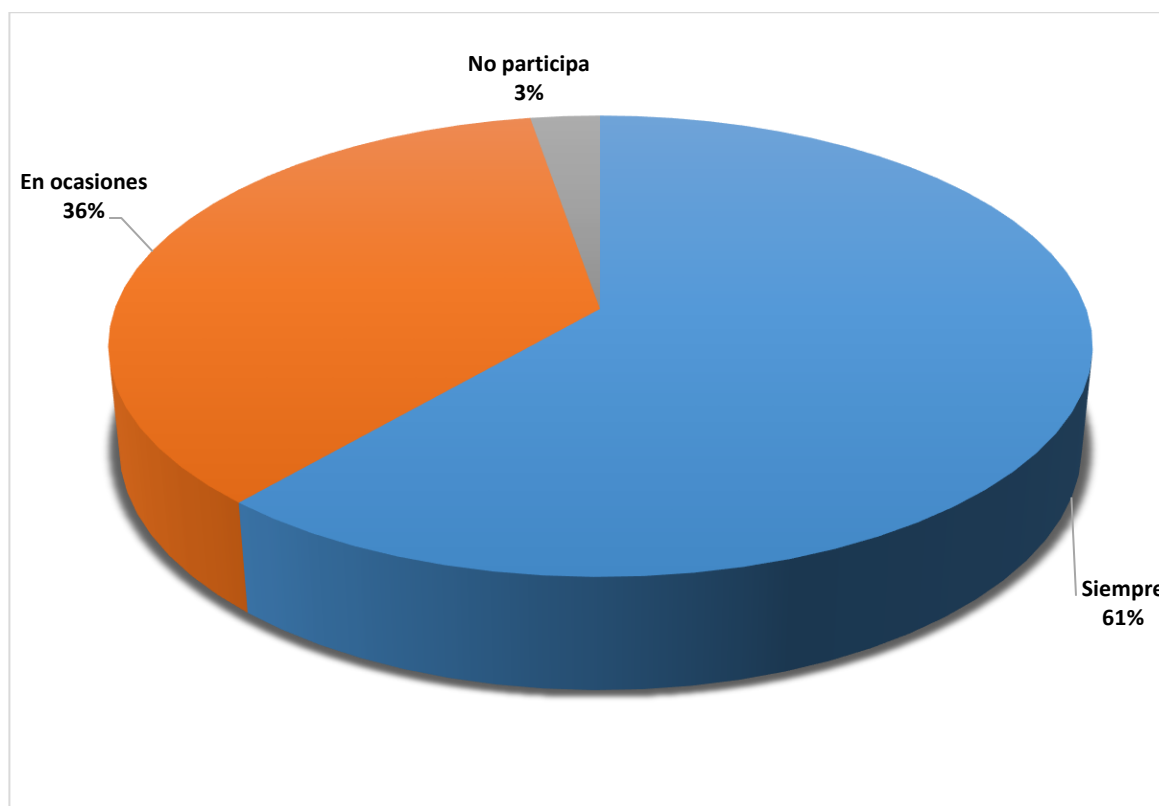


Figura 10. En el instituto el Director coordina las actividades:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Fundados en la información recabada se instituye que: el 61 % indica que el director siempre está coordinando las actividades de los institutos por cooperativa, tomando en cuenta todos los aspectos que debe de llenar cada programa internamente y en lo externo, el 36% establece que ocasionalmente se tiene apoyo en la coordinación de parte del líder institucional, y el 3% asumen que no participa en la ejecución y desarrollo de las mismas dejando a los docentes como encargados de los mismos.

La función del director escolar conlleva cultivar diversos factores que son clave para que el centro de enseñanza sea eficaz: el trabajo en equipo y la colaboración entre el personal, la sensibilización hacia las preocupaciones y las aspiraciones no sólo de los estudiantes sino también de sus padres, y la planificación y aplicación con visión de futuro de toda una serie de cuestiones administrativas. (Cárdenas, 2010)

La función del director, es la de planificar, coordinar, dirigir, ejecutar y evaluar cada una de las actividades no importando en qué área y si dentro o fuera del plantel educativo, esto lo realiza con el afán de contribuir en la formación de los educandos en diferentes campos donde se han de desenvolver según deseen los mismos, las acciones que se realice en los centros escolares tiene que estar bien organizados y es aquí donde se evidencia el rol del líder conforme aplica y comprometido con su labor.

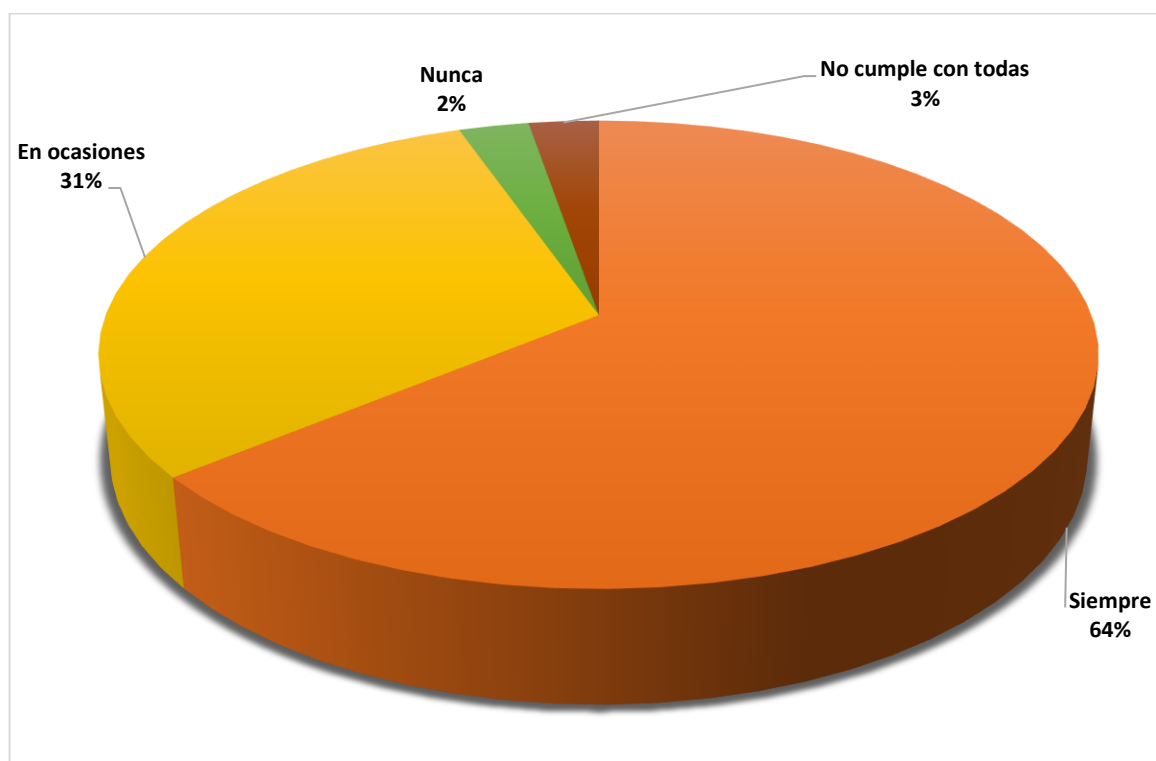


Figura 11. El Director planifica, organiza y evalúa el proceso de aprendizaje de los estudiantes.
Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

En la gráfica se observa que, el 64% de la población encuestada indica que el director planifica, organiza y evalúa los procesos educativos que desarrolla la institución educativa, el 31% establece que ocasionalmente trabaja bajo un plan de apoyo educativo, el 3% exterioriza que no se cumplen a cabalidad los conocimientos administrativos, y el 2% alude que el administrador no cumple con su función de aplicar cada uno de los elementos que compone el proceso administrativo.

El proceso de planificación nace con la percepción de una situación problemática y la motivación para solucionarla. Dicha percepción o necesidad de estudiar y analizar determinada situación puede surgir de distintos ámbitos, algunos de ellos pueden ser: la aplicación de una política de desarrollo, recuperación de infraestructura, necesidades o carencias de grupos de personas. (Naciones Unidas, 2005)

La planificación es un elemento indispensable dentro de los institutos, es el instrumento del cual se desprende actividades y ocupaciones tanto para docentes, estudiantes y director a partir de ello surge la organización que establece las delegaciones desligadas del objetivo a lograr y al finalizar es indefectible evaluar si se han logrado las metas, objetivos planteados y si los encargados de las comisiones o tareas han ejecutado bien su labor, todo esto lo realiza el administrador, obteniendo los resultados contribuirán a mejor en las próximas acciones.

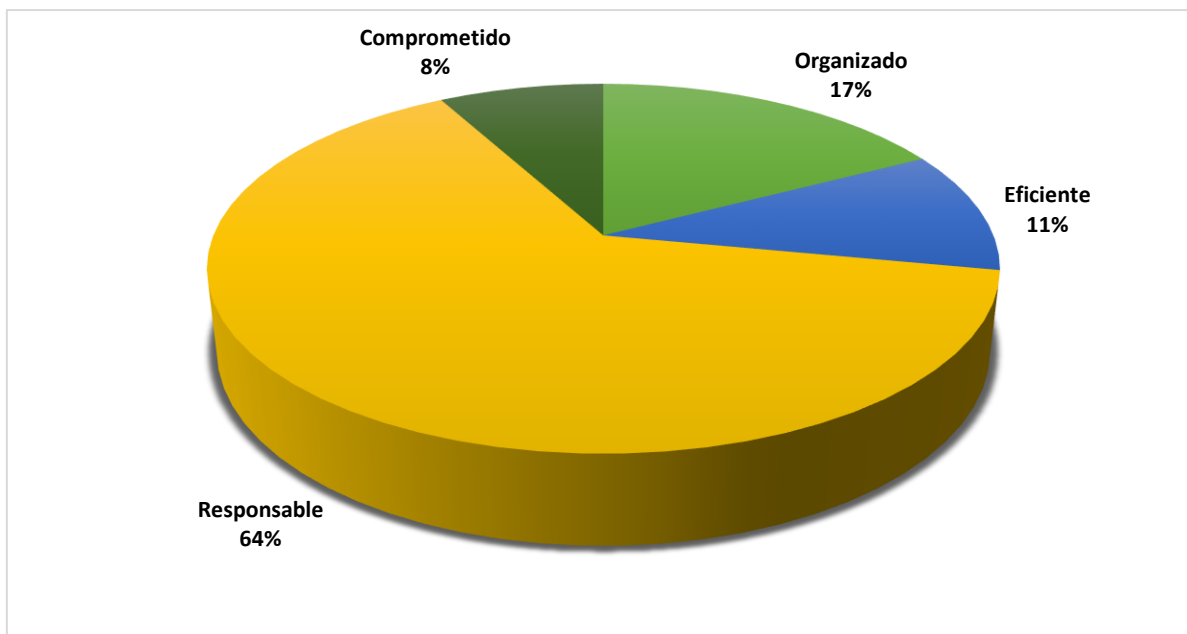


Figura 12. El Director se esfuerza para obtener un instituto.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Tomando en cuenta el resultado de la aplicación de la encuesta, se manifiesta que, el 64% menciona que el director se esfuerza constantemente para obtener una institución responsable, mientras el 17% señala que el administrador persevera en el centro educativo para organizarlo, el 11% establece que la eficiencia es lo trascendental dentro de la organización y el 8% indica que el líder busca que el establecimiento sea comprometido con las metas y objetivos ya planteados.

El liderazgo del director es la conducción de la institución educativa, desde una gestión centrada en los aprendizajes lo que llevará a la institución educativa a obtener la calidad educativa integral; por consiguiente, los que más ganan son nuestros estudiantes y los maestros con el desarrollo profesional y personal; a través del marco del buen desempeño docente y del directivo. (State, 2021)

Los directores y docentes deben de crear las condiciones para esforzarse a lograr formar y desarrollar las capacidades de los educandos esto es insustituible para que los mismos se desenvuelven en todo ámbito, sólo así se evidencia el nivel de responsabilidad del director liderando a sus subordinados, estando al pendiente

de sus actividades educativas, aquí es donde surge la idea de supervisar el trabajo de los educadores con ello brindar una perspectiva adecuada de la institución educativa.

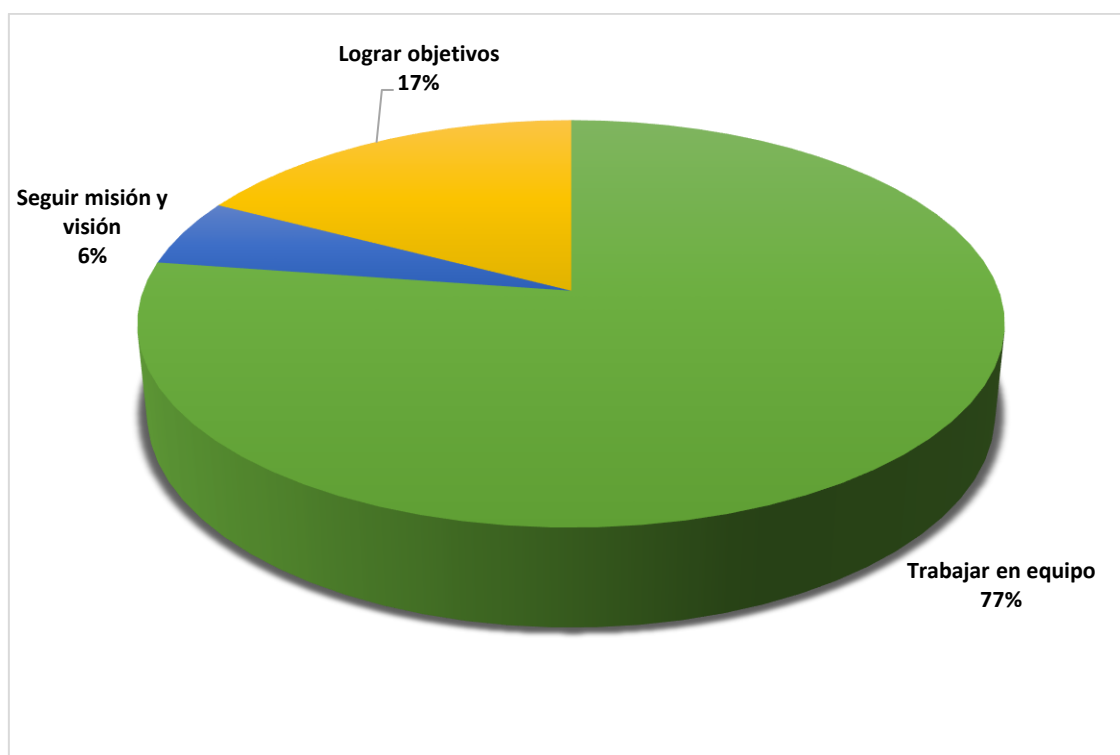


Figura 13. La aplicación de un buen liderazgo contribuye a:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Sin apartarnos del análisis de la presente gráfica se constituye que, el 77% comenta que para identificar un buen liderazgo dentro de los establecimientos es indispensable trabajar en equipo, el cual tiene como meta darle participación a todos los involucrados en una institución educativa incluyendo a los docentes, estudiantes entre otros, el 17% indica que es significativo cumplir con la misión y visión, siendo estos los indicadores de logro de los centros educativos, por otra parte y el 6% establece que el cumplimiento de objetivo es esencial en un instituto.

La gran mayoría, por no decir todas las instituciones educativas públicas y muchas instituciones educativas privadas, la situación es crítica, en referencia a la educación de calidad que se debe brindar, como uno de los objetivos

fundamentales del liderazgo del director (a) quienes son gestores y líderes unísonamente. (Aliaga, 2020)

Es fundamental destacar el papel que desempeña el director este es trascendental pues de ello depende el éxito de la institución o la inestabilidad del mismo y poca credibilidad de la comunidad del instituto, por ende, es muy importante que sea una persona responsable que esté al frente del plantel educativo para determinar adecuadamente los procesos a efectuar, logrando fomentar el trabajo mutuo, solidario y comprometido de los educadores fomentando el compromiso en equipo y la perseverancia.

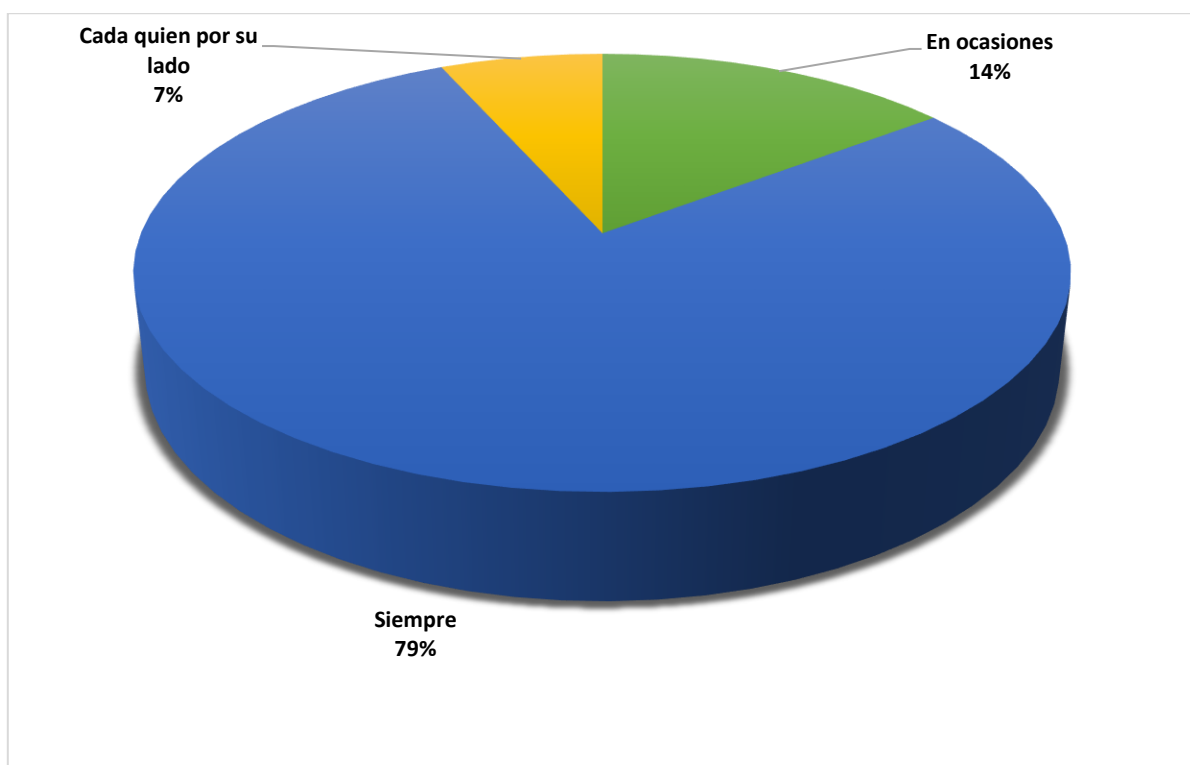


Figura 14. Los Docentes y Director trabajan en equipo:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Basado con los siguientes datos obtenidos por medio de los encuestados se manifiesta que, el 79% exterioriza que el personal docente y director laboran en vinculado para lograr los objetivos planteados en los institutos por cooperativa, un 14% establece que ocasionalmente se observan efectuar acciones en conjunto con

el mismo propósito, y un 7% indica que trabajan cada quien por donde considere adecuado, sin tener un objetivo establecido y evidenciando falta una organización del establecimiento.

El trabajo en equipo necesita un estilo de gestión y un liderazgo que tenga confianza en su equipo, que demuestre altas expectativas hacia sus docentes y alumnos, que incentive la capacitación de los miembros y favorezca el crecimiento profesional de cada uno dentro de la institución. (Vecchi, 2015)

El trabajo en equipo es transcendental en los establecimientos educativos de todos los niveles, especialmente en el ciclo básico tomando en cuenta que es la etapa de desarrollo de los educandos y si no se tiene buena coordinación entre docentes y administrador se pueden desatar diferentes problemáticas por ello es necesario el apoyo de los integrantes para lograr cada uno de los propósitos y metas establecidas, es una ventaja avizorada en los institutos si se logra trabajar en conjunto.

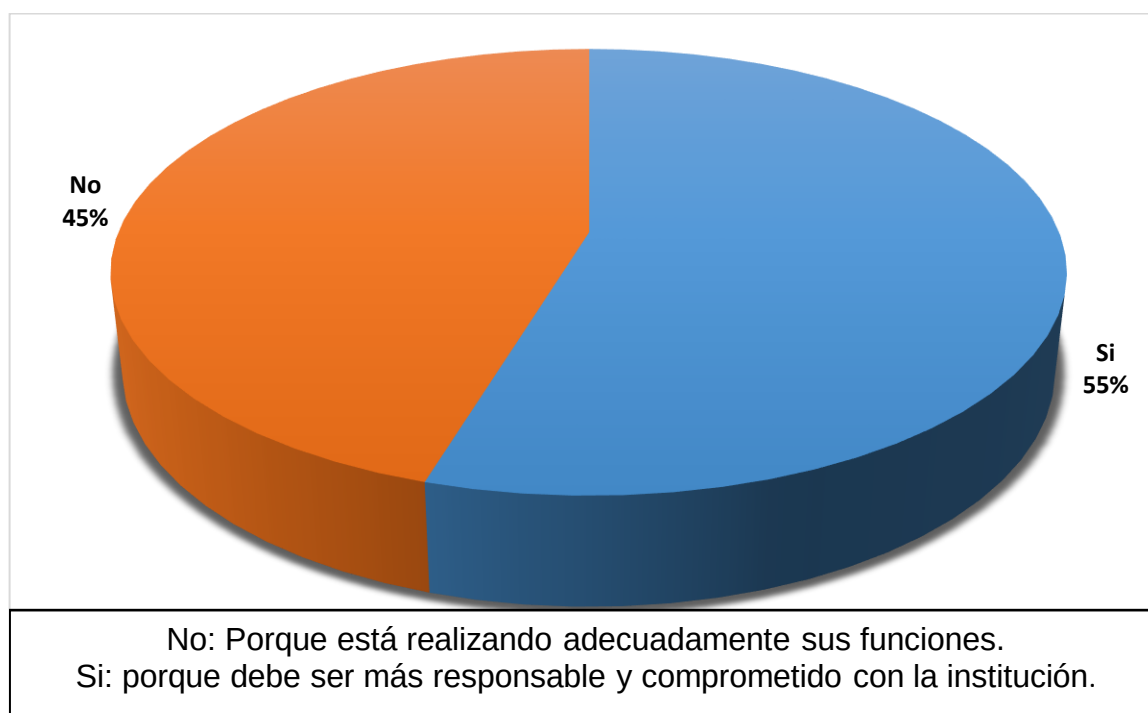


Figura 15. Considera que el Director debe mejorar:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Analizando los datos obtenidos de las encuestas dirigidos a estudiantes de los institutos reflejan que, el 55% concuerdan que el director necesita mejorar su trabajo en beneficio de la misma comunidad educativa demostrando responsabilidad en cada una de las funciones, comprometiéndose a laborar adecuadamente y el 45% establece que no está realizando de manera satisfactoria las acciones que debe de ejecutar en el cargo que tiene dentro del establecimiento.

El administrador educativo es responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos administrativos (planificación, administración, supervisión y control) para poder tener éxito en su gestión. El administrador debe ser líder, ya sea adaptándose a la cultura existente en el centro educativo o modificándose si lo considera necesario. (González, 2006)

La administración día con día va desarrollando el proceso por eso es indispensable que el director o líder educativo debe de ir aprendiendo y formando constantemente para que no se desactualice y pueda cumplir con los requerimientos que se le solicita de parte de sus superiores, recalcando la importancia de aprender asiduamente, solo con la formación adquirida en su desarrollo estudiantil no es suficiente, para estar a la vanguardia es necesario prepararse constantemente en todo ámbito.

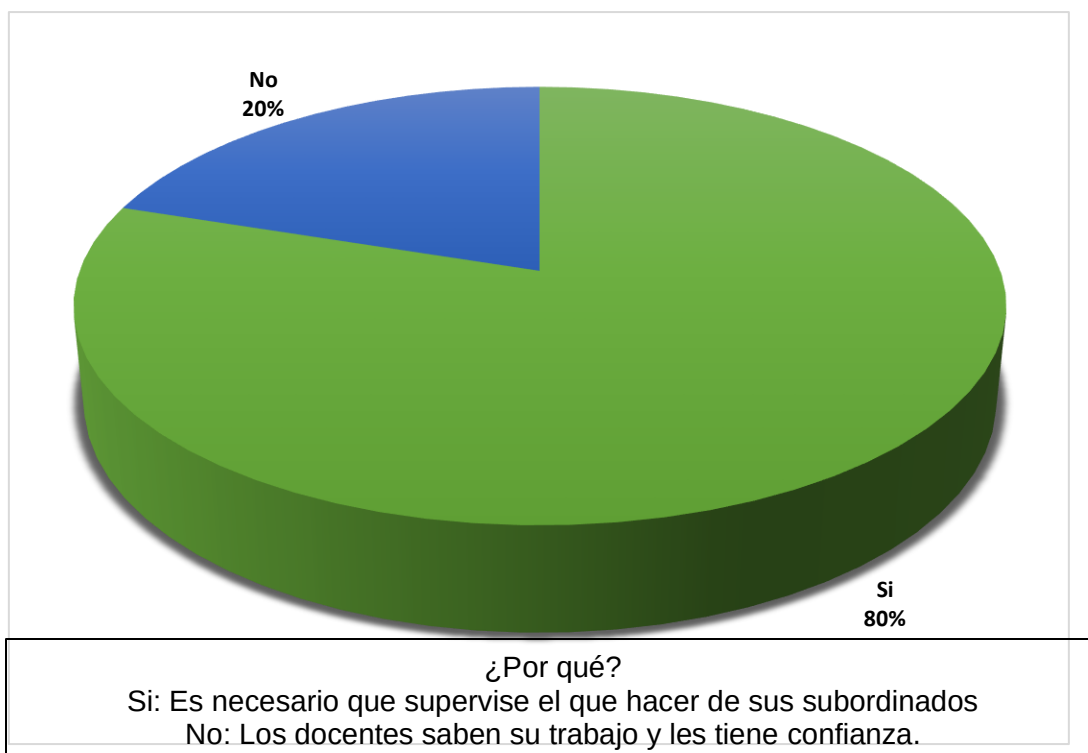


Figura 16. Al Director le corresponde supervisar la labor de los docentes:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

De la encuesta aplicada a estudiantes de tercero básico de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal indican que, el 80% concatanen la importancia de supervisar la labor de los docentes por parte del director en la realización de sus funciones de enseñanza con ello mejor algunos aspectos que pueda dar como resultado de la misma y el 20% indica que no es responsabilidad del líder inspeccionar la tarea de los mentores, tomando en cuenta la confianza del administrador hacia su personal.

Los medios de verificación son base para la supervisión y la evaluación del proceso educativo, es así que no basta con una buena redacción tal como hemos mostrado anteriormente, ni tampoco con las precauciones tomadas al definir la información que se requerirá para el proyecto. También es necesario saber de antemano cosas como qué tipo de métodos serán utilizados, periodicidad. (Naciones Unidas, 2005)

El líder es el personero asignado y propicio para estar siempre en constante monitoreo de las actividades que realizan los docentes y estudiante en el desempeño de sus labores, sin olvidar que el director es un apoyo sustancial en la docencia él debe de sugerir lo que considera apropiado como resultado de la supervisión que realiza, en el que hacer, de la enseñanza-aprendizaje con todo respeto, humildad y aplicando las características de un buen administrador con ello evitar inconvenientes con sus subordinados.

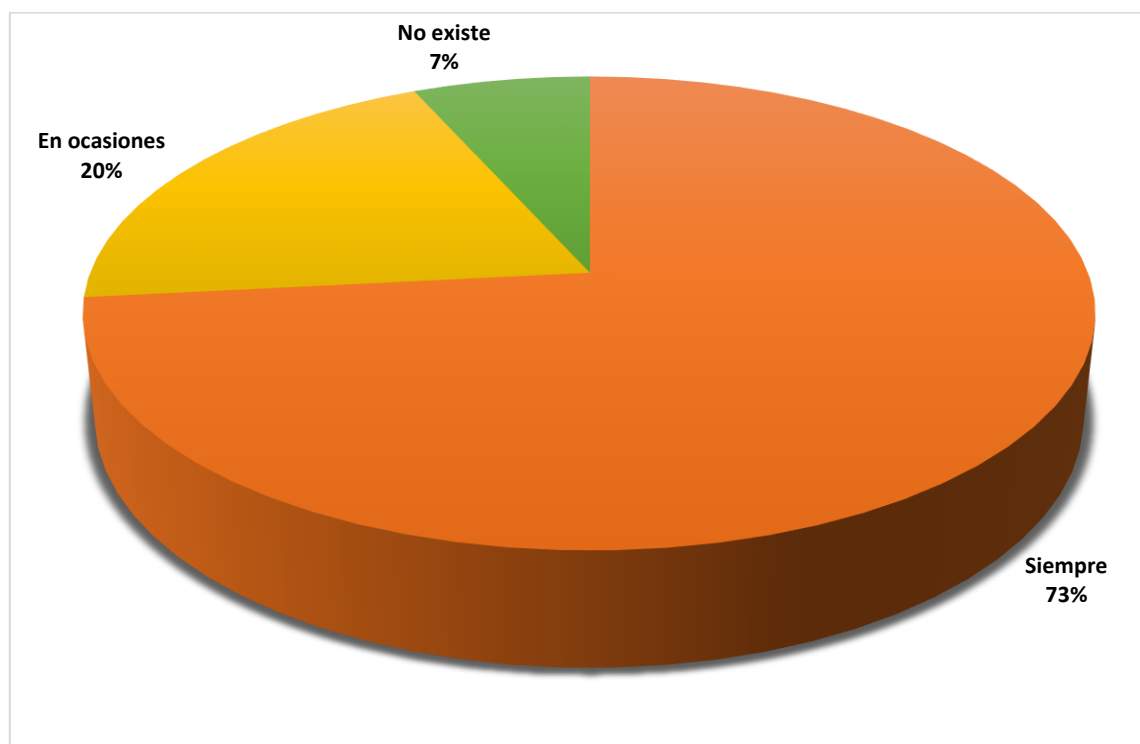


Figura 17. Existe apoyo del Director hacia los docentes en la resolución de conflictos:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

En la presente gráfica se interpreta que, el 73% de la población encuestada concuerda, que para corregir dificultades o problemas es necesario el apoyo de los educadores que son el soporte al director del establecimiento y los que tienen más contacto con los educandos, el 27% indica que ocasionalmente se brindan sustento al solucionar vicisitudes en la institución por la poca participación que se le brinda a los mentores y el 7% menciona la nula existencia de solidaridad en la resolución de conflictos dentro de los institutos.

Encontramos ante un problema cuando surge una dificultad en el funcionamiento de un centro que debe resolver: la mayor parte de problemas se actúan de manera automática poniendo en práctica el diálogo, mediación y procedimientos para consolidar en una solución a la dificultad, el apoyo del administrador siempre debe de ser latente ante el docente. (Cano, 2015)

El apoyo que se obtiene de parte del director del establecimiento a sus docentes en la resolución de problemas es satisfactorio, el administrador les brinda las opciones para evitar dificultades dentro del centro educativo y darle solución a los existentes lo más pronto posible, para obtener orden en la institución evitando conflictos dentro de los educandos, educadores y dirigente, cada una de las decisiones tomadas la autoridad del plantel debe de estar apegado al reglamento de la institución por ello es importante la colaboración de los integrantes de los centros estudiantiles.

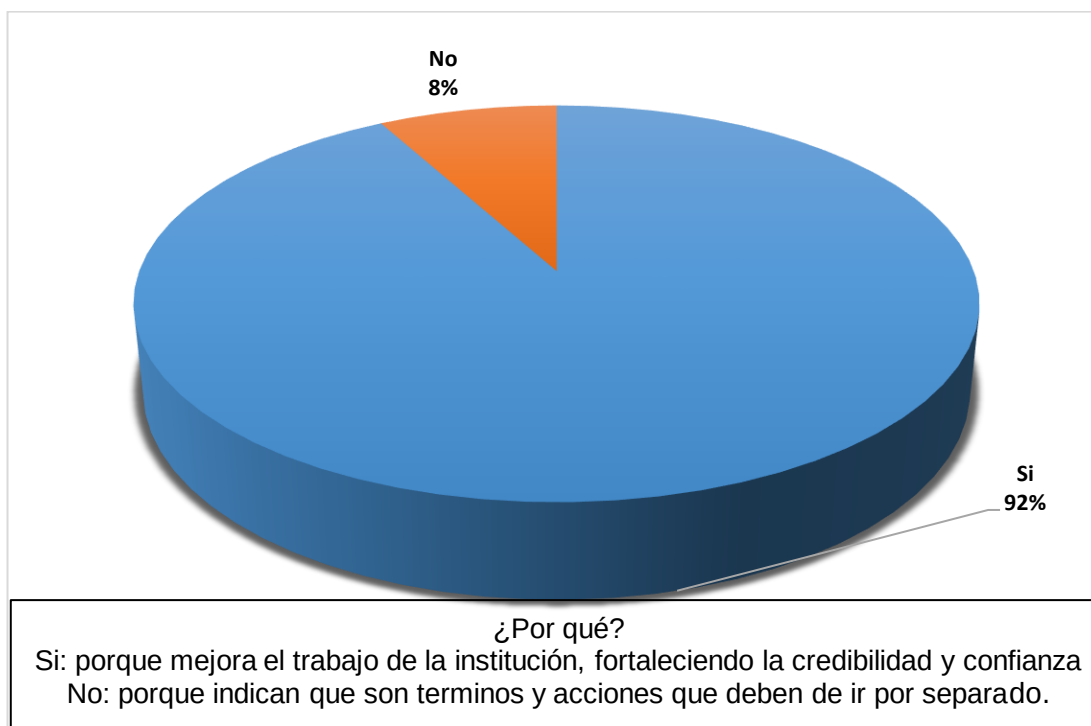


Figura 18. Considera que si se fusiona el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a estudiantes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Establecidos en los datos obtenidos, se indica que, el 92% de la población encuestada está consciente que si se realiza una combinación del liderazgo y administración es un plus para obtener mejores resultados en beneficio de la comunidad educativa, esto impulsará a obtener una institución organizada y disciplinada y el 8% considera que, no es necesario que se unifique ambas acciones los mismos están desligadas una del otro, por lo tanto, no es relevante el liderazgo en el establecimiento.

El liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover: La motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes y el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores. (Rutas del Aprendizaje-MINEDUC 2013).

El director debe de crear las condiciones necesarias para fomentar la unificación del liderazgo y la administración con ello se fomentará un buen clima laboral para sus subordinados, lograr los objetivos planteados de igual manera la misión y visión, que ya tiene estipulada la institución educativa. La unión del trabajo de todos le ayudará a llevar al éxito el centro educativo, aquí es donde se evidencia la importancia de aplicar constante y correctamente cada uno de las características de un líder y administrador para llegar al fin determinado anteriormente.

4.1.1.2 Boleta de encuesta dirigida a docentes

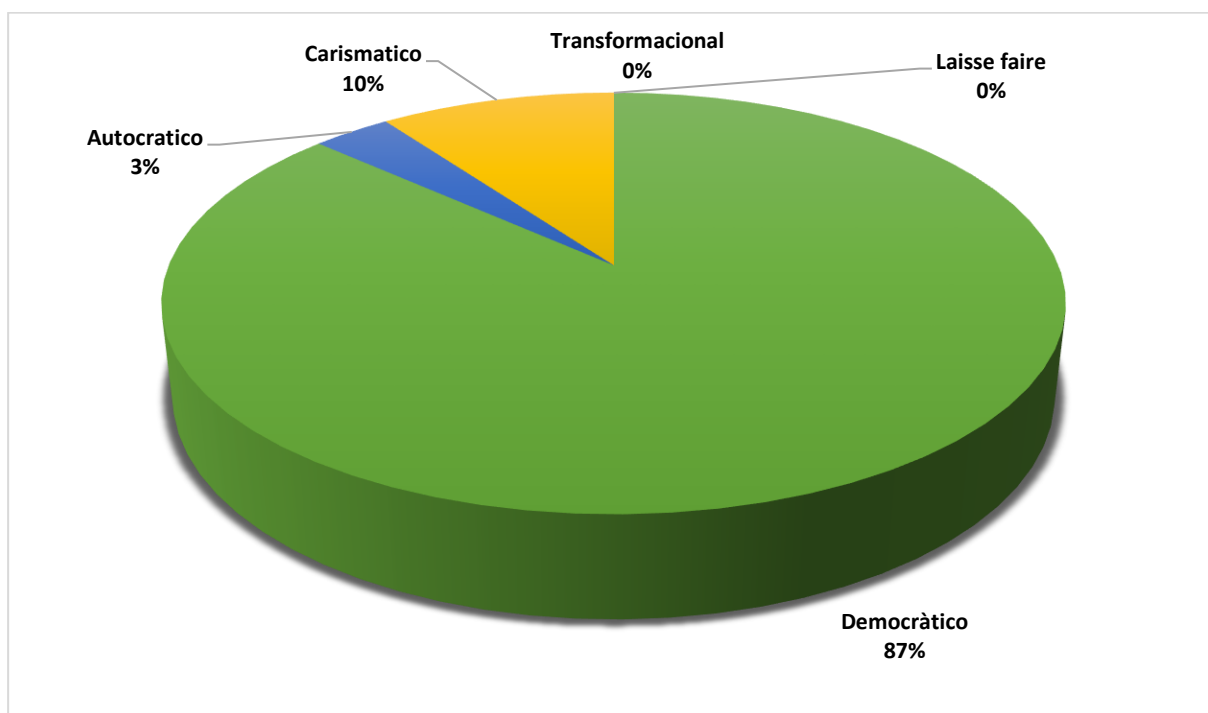


Figura 19. ¿Qué tipo de liderazgo aplica su Director?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

De los resultados de las encuestas efectuadas en fechas diferentes se funda qué, el 87% indica que el prototipo de liderazgo que ejercen los directores en los centros educativos es el democrático, por la constante participación que tienen los integrantes de los establecimientos, un 10% establece que desarrolla el tipo carismático, el 3% da a conocer que practican el autocrático por la toma de decisiones que este ejerce y su actitud laboral y ni un director practica el liderazgo Laissez faire en el cumplimiento de sus funciones.

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)

Los directores de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal ejercen un liderazgo democrático según se estableció en la encuesta que se aplicó, es una forma adecuada de liderar las entidades educativas a raíz que se tiene un apoyo de los docentes, estudiantes y padres de familia de gran manera en el desempeño de sus labores, deja al descubierto las decisiones que toman el administrador son consensuadas por las partes involucradas en cada ámbito de la institución.

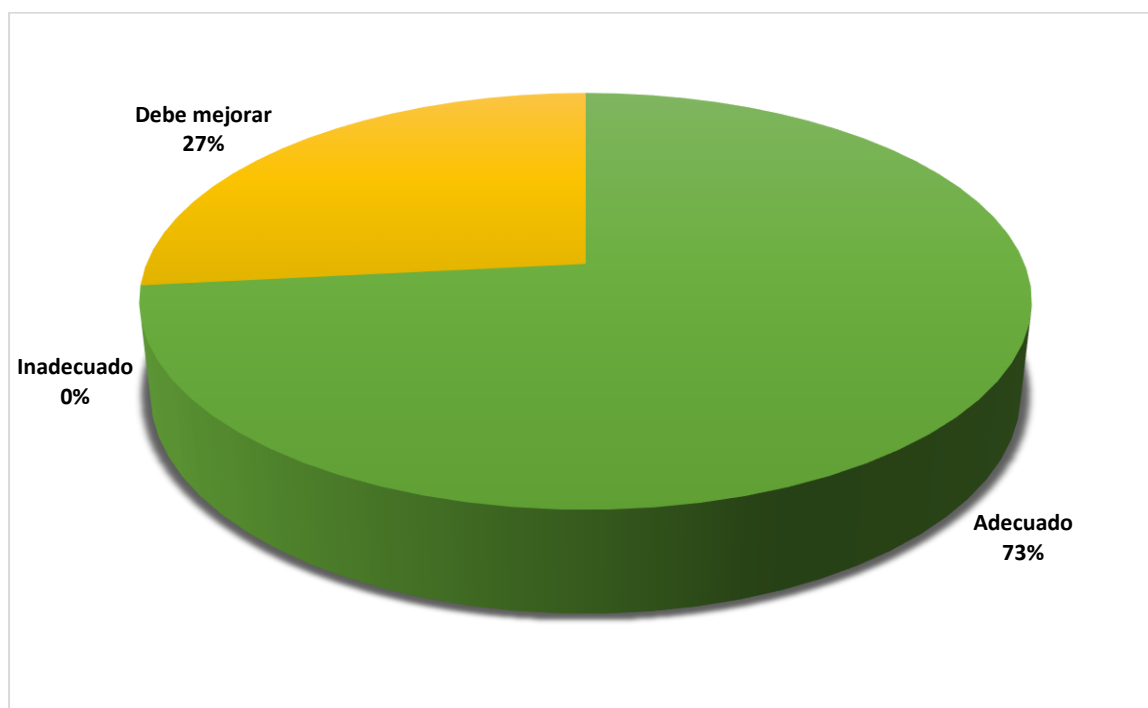


Figura 20. ¿El liderazgo que aplica el Director es?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Apoyados en la gráfica que se presenta los docentes indican lo siguiente: el 73% de los educadores de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán mencionan que el tipo de liderazgo que ejerce su guía o líder es el adecuado para el buen funcionamiento del centro educativo, por la constante participación de los profesores y educandos en cambio, un 27% asegura que el mentor debe de mejorar su forma de liderar para mayor funcionalidad y logro de las metas establecidas.

Muchas de las personas se consideran líderes solamente porque obtienen un puesto de supervisión, pero muy pocas veces se preparan correctamente para formar y dirigir a un equipo de trabajo que alcance exitosamente los objetivos establecidos y que beneficien tanto a la institución como a todos los colaboradores involucrados, para lograrlo es de vital importancia que los administradores exploten sus habilidades de motivación y dirección. (Aliaga, 2020)

Es indispensable que el director tenga comunicación con los integrantes de la institución educativa dígase estudiantes y docentes con ello tomar las decisiones que favorecen entre todos los integrantes de la institución de igual manera por la constante participación que tienen en distintos temas y ámbitos siempre respetando los niveles jerárquicos o de mando, esto favorece a obtener un clima laboral adecuado, armonioso, solidario, afectivo y brindando administrar adecuadamente cada uno de los recursos con que cuenta la entidad.

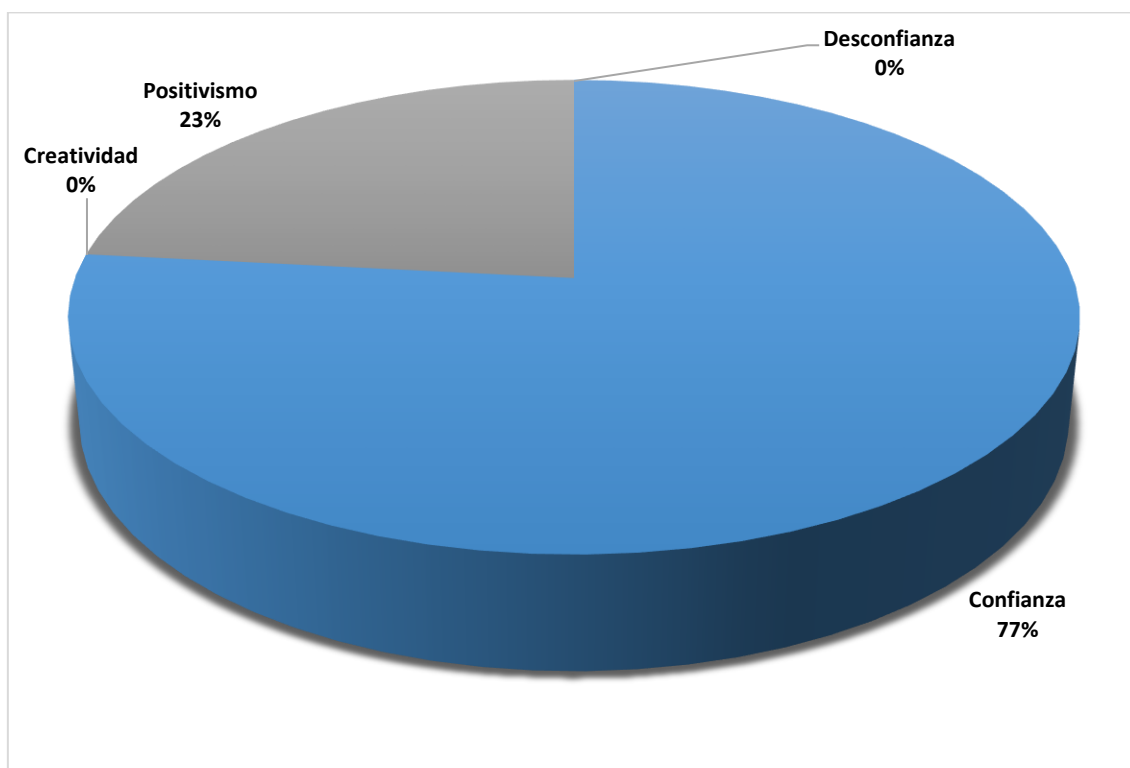


Figura 21. El Director logra transmitir a los docentes.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

De los datos obtenidos se establece, que el 77% de los encuestados exterioriza que el director transmite en sus acciones confianza a cada uno de los docentes en el desarrollo de su labor de enseñanza dentro del centro educativo, de igual manera en las actividades que se realizan fuera de la institución, el 23% menciona que el administrador transfiere positivismo por su constante motivación a los miembros del plantel y el 0% descarta la desconfianza y creatividad como opción al presente cuestionamiento.

Cuando una persona influye positivamente en un grupo se le llama líder y es lo que buscan las instituciones, alguien que pueda orientar y dirigir a todos para cumplir metas además de poseer actitudes para crear buen ambiente laboral, reforzar relaciones entre compañeros y de esta manera evitar conflictos en el trabajo. (Centro de Gobierno, San Salvador, El Salvador, C.A, 2008)

Es interesante mencionar que, el director desea que su grupo tenga un buen desempeño laboral motivado, creativo, positivo, solidario, amable, humilde entre otros aspectos el mismo administrador es el primero que debe de reflejar y transmitir a sus docentes y estudiantes ello aportará una manera eficaz de alcanzar lo establecido, en el plan operativo anual siendo indicador de ir preparando a los educandos de un carácter adecuado, creando desde ese medio nuevos líderes que pueden ejercer efectivamente más adelante.

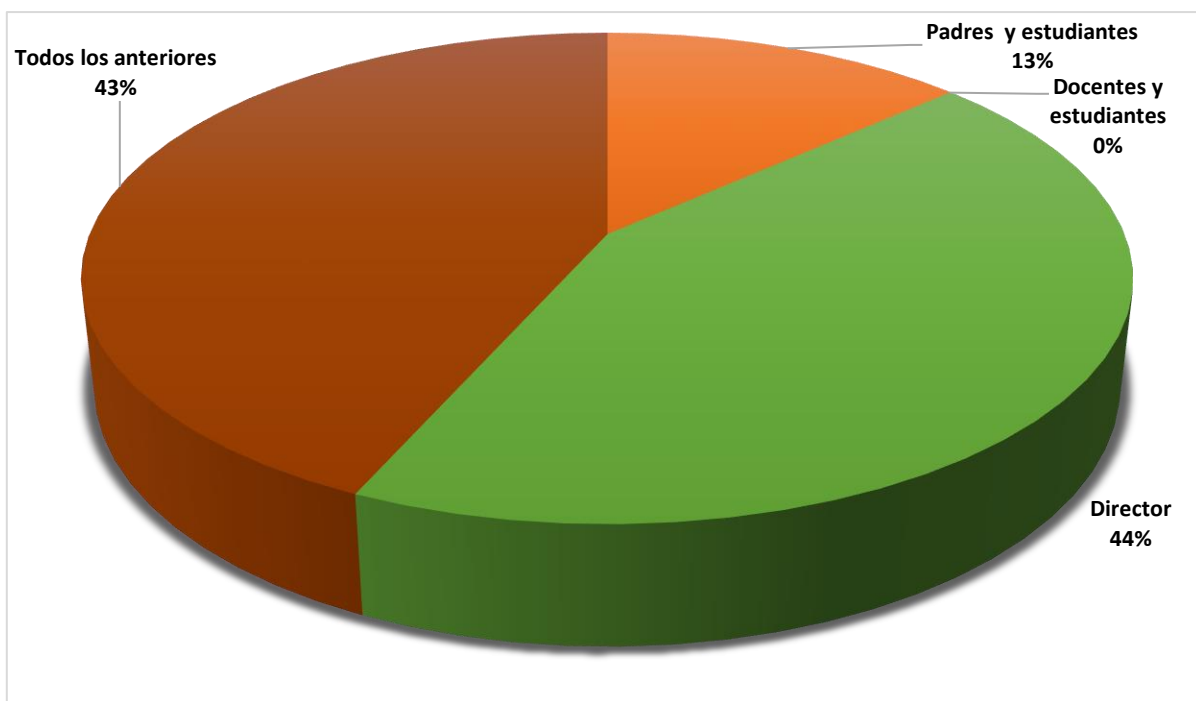


Figura 22. Las decisiones dentro la institución son tomadas entre:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Según la gráfica se indica que, el 44% de la población ostenta que las decisiones tomadas en la institución son por parte del director, tomando en cuenta que se ha mencionado que, el tipo de liderazgo que aplica el mismo es el democrático por lo tanto se debe consensuar con los que corresponde, el 43% alude que las disposiciones son atributos que ejercen los padres de familia representados en la directiva elegida en la asamblea padres de familia, el 13% manifiesta que son los padres conjuntamente con estudiantes que ejecutan esa atribución.

La toma de decisiones con base en las instituciones educativas debe dar a los constituyentes padres, maestros, administradores, estudiantes y otros miembros de la comunidad un control significativo sobre qué se hace en la escuela para mejorar el rendimiento escolar y la calidad educativa ofrecida a todos los estudiantes. (Cárdenas, 2010)

Dentro de los centros educativos el director debe de tomar en cuenta la opinión, sugerencias, alternativas que presenten los colaboradores tales como (docente, estudiantes, padres de familia), en la toma de decisiones, en la

programación de actividades, en la ejecución de proyectos, fomentar el trabajo en equipo, evitando un clima laboral adecuado con ello lograr el éxito en las acciones que se desarrollan, en la planificación y en el plan operativo anual de la entidad educativa, tomando en cuenta que es una manera adecuada para propiciar la confianza y estabilidad por medio de una comunicación asertiva.

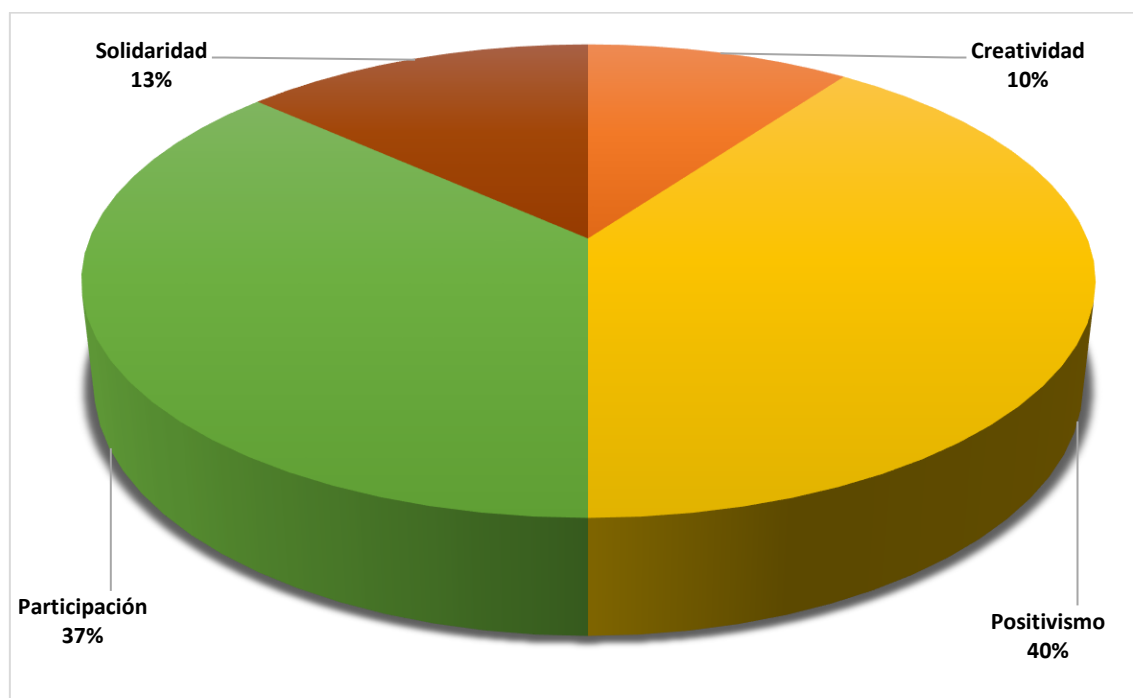


Figura 23. El Director propicio en los docentes:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Los resultados que se obtuvieron con el instrumento aplicado en el municipio de San Cristóbal establecen que: un 40% expone que el director propicio en los docentes positivismo en la realización de sus actividades dentro fuera del plantel, el 37% exterioriza que la participación ha sido lo transferido a sus subordinados, por medio de constantes oportunidades que el mismo brinda a cada uno, un 13% señala la solidaridad como eje transmitido y el 10% interpreta el apoyo a la creatividad que han recibido de su administrador.

La dirección escolar efectiva es aquella que transmite pasión, que contagia a su comunidad educativa para trabajar por los aprendizajes de los estudiantes, plasma los objetivos y el sentido de los mismos en todo, establece un clima de

confianza y de trabajo porque todos comparten una intencionalidad pedagógica. (Centro de Gobierno, San Salvador, El Salvador, C.A, 2008)

El rol del director es transcendental en el proceso administrativo porque es el encargado de brindar todo el apoyo necesario a sus docentes y estudiantes, primordialmente la actitud con que el mismo se presenta siempre, el reflejar alegría a sus subordinados los mismos reflejaran lo que recibieron, la labor docente se fortalece con la participación constante de cada uno y el positivismo con que se realizan las actividades educativas planificadas adecuadamente brindando oportunidades para todos los integrantes de la institución.

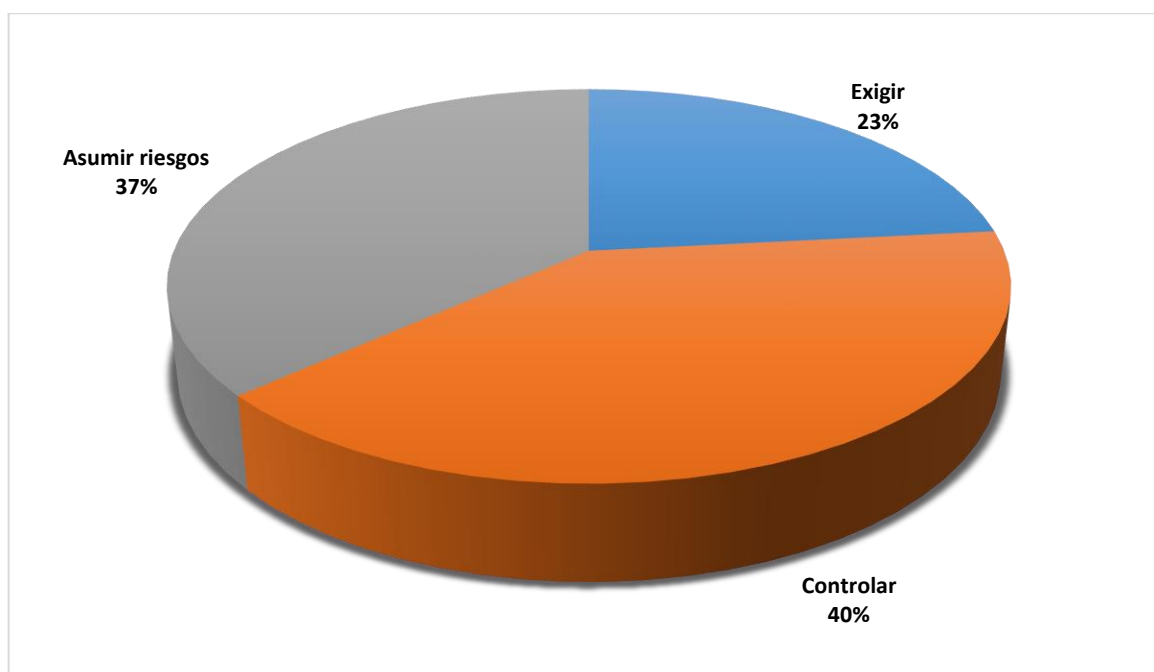


Figura 24. El Director delega funciones para:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

De acuerdo con la presente gráfica se interpreta que, el 40% de docentes exterioriza que el administrador delega funciones a sus compañeros de trabajo, con el objetivo de controlar, supervisar y verificar la capacidad de ejecución de tareas asignadas durante el ciclo escolar, un 37% indica que es para asumir riesgos y retos en cada educador a raíz de ello se evalúa la eficiencia y compromiso que el mismo posee y un 23% menciona que es con el afán de exigir responsabilidad y entrega.

Para responder a las demandas generadas, el director de un centro educativo debe exhibir una serie de competencias las cuales hemos agrupado en, gestor de un centro que busca la calidad, animador de la calidad académica de su centro, líder de la comunidad educativa y Líder de la relación centro-comunidad (González, 2006)

El administrador debe de tener en cuenta los aspectos indispensables tales como: la supervisión, control y apoyo que recibe el director del grupo de educandos, en la ejecución de acciones, programas y propósitos constantes con ello se fortalece el trabajo en equipo que no se sustituye en los institutos, sin olvidar que los educadores son la mano derecha de la autoridad, de igual manera en ellos descansa el compromiso de estar en constante monitoreo en el cumplimiento de actividades asignadas de parte del líder.

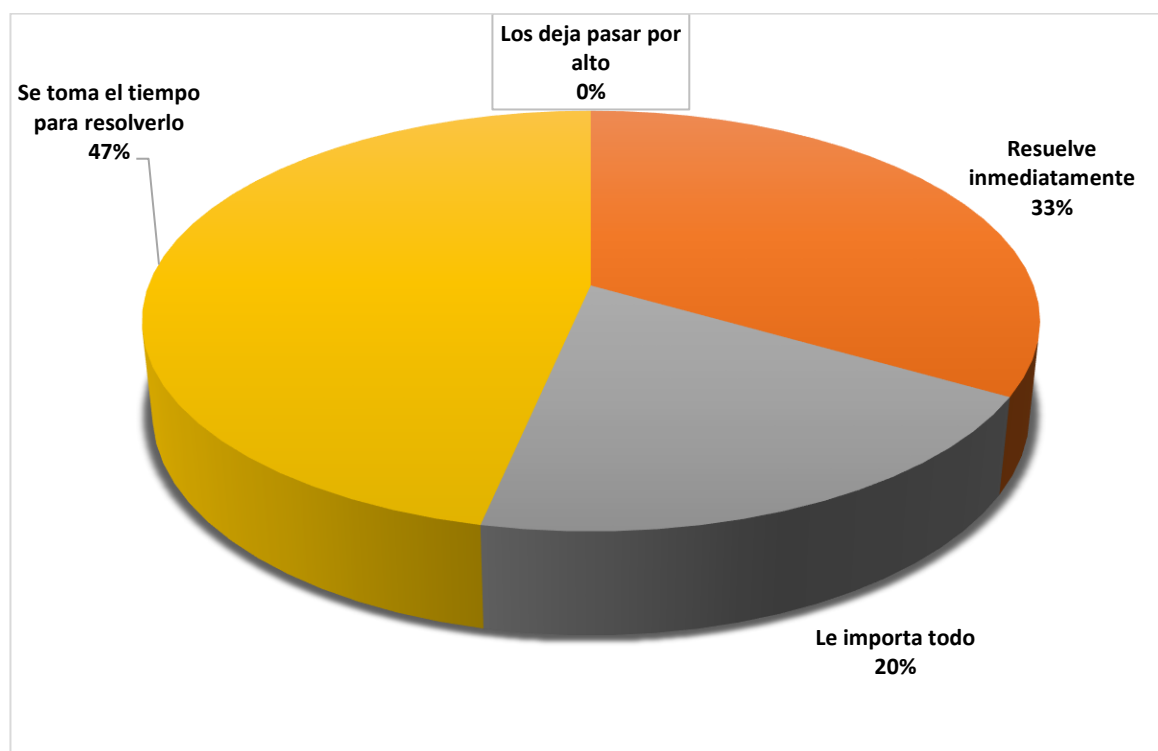


Figura 25. El Director presta atención a los procesos administrativos dentro del instituto.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Tomando en cuenta las derivaciones obtenidas, el 47% transmite que el director se toma el lapso adecuado para desarrollar los procesos administrativos brindándole la atención posible a los elementos dándole prioridad al mismo para obtener los resultados esperados, un 33% de docentes comenta que las dificultades lo resuelven en el tiempo indicado, el 20% alude que les da importancia a todos y cada uno de los aspectos en los cuales debe de estar inmerso.

El director como líder de la comunidad educativa es el responsable de promover y propiciar la utilización del centro y las comunidades como fuentes de aprendizajes, integrando todos los actores: estudiantes, docentes, padres, madres y comunidad. (Grinberg, 2003).

El administrador o líder educativo tiene como función el ejecutar cada uno de los procesos administrativos dentro de los institutos por cooperativa del municipio, es significativo destacar que siempre debe de estar atento a nuevas modificaciones o estatutos que se presenta en este proceso cambiante y continuó, con el afán de desarrollar adecuadamente la administración de los recursos con que cuenta en los distintos ámbitos, los aspectos que persistentemente evaluar la aplicación de los elementos de la dirección.

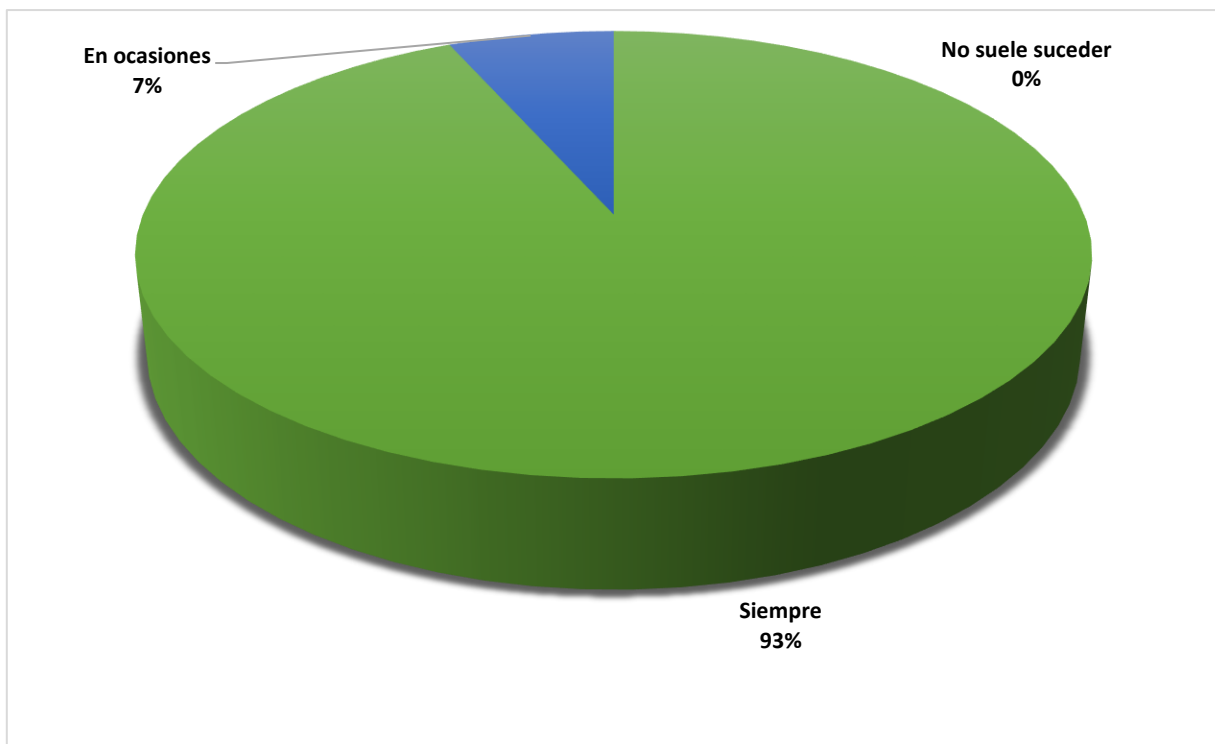


Figura 26. Considera que el Director brinda todo su esfuerzo dentro de la institución:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Guiados de los datos obtenidos de la encuesta se establece lo siguiente, un 93% expone que el director brinda todo el esfuerzo dentro de la institución del cual está al mando, por tal razón se evidencia en el constante orden y aplicación de la disciplina, un 7% interpreta que sucede ocasionalmente y en actividades especiales que desarrollan en las instituciones, la organización y apoyo es casi nulo, por lo consiguiente el docente debe de tomar las riendas para organizar y llevar a un buen cumplimiento de lo planteado.

Los líderes escolares guían a sus instituciones educativas en el establecimiento de direcciones claras para la búsqueda de oportunidades de desarrollo, supervisan que se cumplan los objetivos de la escuela, y promueven la construcción y el mantenimiento de un ambiente de aprendizaje efectivo, y de un clima escolar positivo (Mullins, Martin, Ruddock, O'Sullivan y Preuschoff 2009).

Se evidencia que el director ha brindado todo su apoyo y esfuerzo en la organización, planificación, evaluación y dirección de las actividades que realizan los institutos del ciclo básico con ello se busca la generación de las capacidades de los docentes incluyendo a de los estudiantes esto contribuirá a la superación, credibilidad y calidad educativa que ofrece el instituto a la comunidad en general, abriendo puertas y confianza de la labor que realiza el centro estudiantil en la localidad.

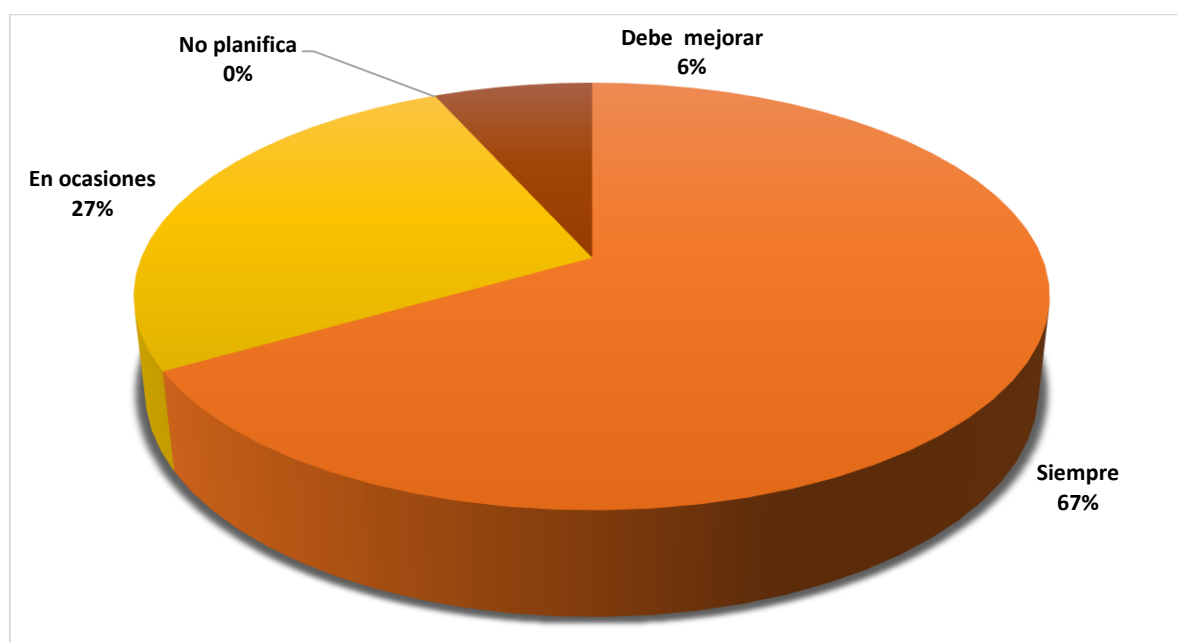


Figura 27. ¿Cuál es el mecanismo de supervisión de parte del Director al personal docente?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Fundados en la presente gráfica analizamos lo siguiente, un 67% de los educadores de los tres establecimientos exteriorizan que la supervisión de sus actividades por parte del director es constante y siempre lo realiza con el afán de mejora el que hacer educativo, un 27% indica que se desarrolla el mecanismo ocasionalmente pues no se cuenta con un plan para ejecutar el mismo, y un 6% recomienda mejorar este aspecto para poder brindar un mejor servicio a la población.

La supervisión técnica de los directores hacia el desempeño ejercido por su personal docente es indispensable, para prevenir, corregir y orientar la labor

de los maestros con base en la motivación para lograr un ambiente laboral controlado y eficiente. (Silvana Freire, 2014)

Una actividad que todo administrador debe de realizar es la supervisión de las acciones que realiza sus subordinados en las actividades asignadas, de igual manera en los salones de clases, seguidamente como buen líder buscar el momento oportuno para brindar su punto de vista de lo ejecutado o sugerencia de la misma, con el afán de ejecutar su labor. Tomando en cuenta la libertad de cátedra que ejercen los docentes, respetando mutuamente las funciones de cada uno, con el objetivo de ofrecer lo mejor del individuo.



Figura 28. El Director analiza los resultados de la institución:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Sin apartarnos de los datos obtenidos menciona que, un 93% del total de los docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal, aluden la anuencia del administrador en analizar y evaluar los resultados que la institución va obteniendo periódicamente con el objetivo de lograr la competitividad alcanzando sus metas y propósitos, un 7% señala que realiza esta acción ocasionalmente

brindándole muy poca atención y el 0% de la población establece que están conforme con el trabajo realizado de parte del director.

“Los directores y directoras reconocen que la eficacia de sus centros educativos es medida en función de los logros de aprendizaje de los estudiantes y de las oportunidades educativas que el centro educativo provea para que ocurran esos logros”. (González, 2006)

El análisis del avance de los resultados que la institución va logrando implica que el director asuma el liderazgo adecuado y oportuno en el proceso de desarrollo del establecimiento también sus docentes, estudiantes, acompañándolos en la elaboración e impulsar proyectos curriculares del centro educativo y los planes de las diferentes cátedras que se desarrollan; promoviendo el constante apoyo, la reflexión, compromiso y responsabilidad que debe de ejercer el administrador adecuadamente.

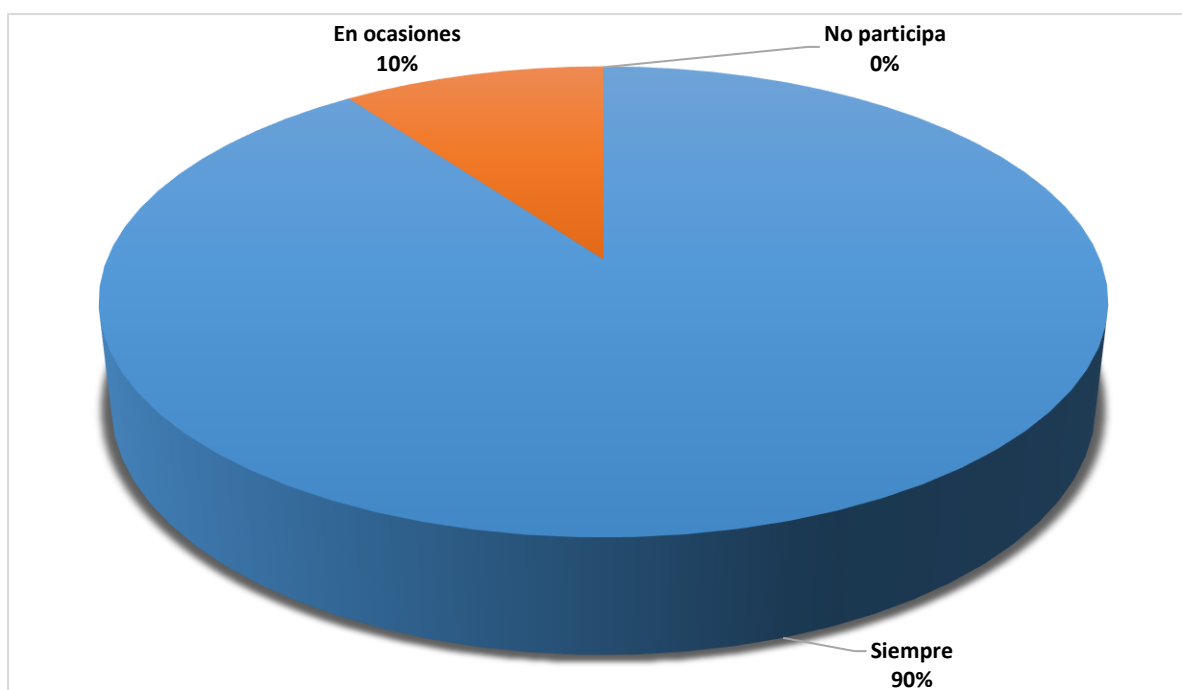


Figura 29. En el instituto el Director coordina las actividades:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

En la presente gráfica se puede visualizar y analizar qué, un 90% de la población encuestada, establece la importancia que el director coordine cada una de

las actividades que desarrolla la institución a lo largo del ciclo escolar, tanto en el proceso académico como externamente, un 10% refleja el poco apoyo que en ocasiones se tiene de parte del administrador en la ejecución de las acciones brindando muy poca atención y obtuvimos un 0% de la nula participación en las diligencias.

La Coordinación institucional educativa es una actividad rectora inmediata superior en su respectivo nivel, ya sea primario, medio y la persona que ejecuta esta fase se denomina coordinador educativo, cuya función es coordinar las funciones de los departamentos y orientar las directrices de todas las actividades. (State, 2021)

El director o líder es indispensable dentro de las organizaciones educativas esto porque son las responsables de coordinar cada una de las actividades que se desarrollen en el mismo, plantear los medios, alternativas, estrategias, métodos y objetivos de ejecución de las acciones que realizan con miras de obtener resultados favorables para la institución al que representa, se logra a raíz del compromiso, responsabilidad, seriedad, empatía y entusiasmo que el administrador debe de tomar.

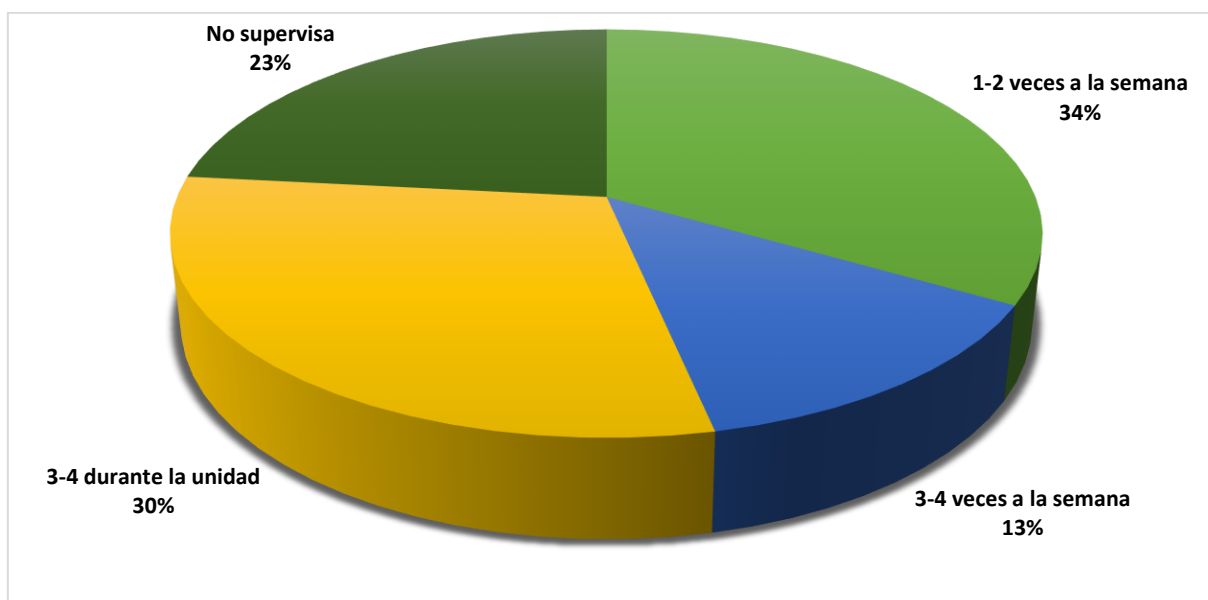


Figura 30. El Director supervisa el trabajo del docente dentro del salón de clases:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

De acuerdo con la gráfica se puede considerar que, un 34% de la población muestra que el director supervisa el que hacer del docente en los salones de clases con una frecuencia de 1 a 2 veces por semana sin previa planificación, un 30% indica realizarlo 3 a 4 veces por unidad en cátedras distintas, un 23% alude no realizarlo durante el proceso educativo a lo largo del ciclo escolar y un 13% establece que ejecuta constantemente la acción en el desarrollo la semana entre 3 a 4 veces de manera aleatoria y sorpresiva.

Los medios de verificación son base para la supervisión y la evaluación del proceso educativo, es así que no basta con una buena redacción tal como hemos mostrado anteriormente, ni tampoco con las precauciones tomadas al definir la información que se requerirá para el proyecto. También es necesario saber de antemano cosas como qué tipo de métodos serán utilizados, periodicidad. (Centro de Gobierno, San Salvador, El Salvador, C.A, 2008)

El director es el individuo propicio para estar siempre en constante monitoreo de las actividades de enseñanza que realizan los docentes por medio de las diferentes cátedras y de aprendizaje que desarrollan los estudiantes, es preciso destacar que lo que realiza el administrador es un apoyo significativo en la docencia él, debe de sugerir si es adecuado la forma de laborar de los educadores o si estos deben de mejorar algunos aspectos buscando el beneficio de los escolares y profesionalismo de los mentores.

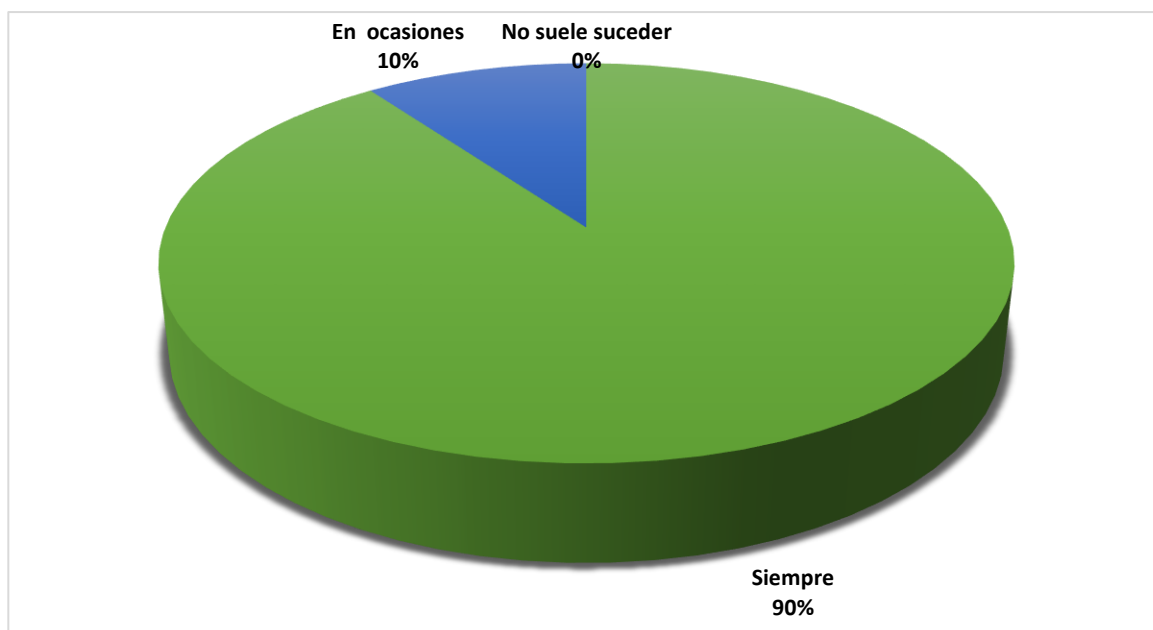


Figura 31. Considera que el Director ha brindado todo su apoyo a los docentes para mejorar su trabajo dentro de la institución educativa:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Considerando el resultado de los instrumentos proyectan que: el 90% de los encuestados concuerdan que ha recibido el apoyo del administrador durante el desempeño de sus labores en la docencia en busca de obtener una educación de calidad a los jóvenes y apoyar en descubrir las capacidades, fortalezas y virtudes de los educadores, un 10% indica que, esta acción lo realiza ocasionalmente brindando poco soporte a sus subordinados lo anterior refleja que todos han admitido sustento del director.

Los directores y directoras reconocen que la eficacia de sus centros educativos es medida en función de los logros de aprendizaje de los estudiantes y de las oportunidades educativas que el centro educativo provea para que ocurran esos logros". Esto implica que el director asuma el liderazgo en el proceso de desarrollo personal y profesional de sus docentes acompañándolos en la elaboración y desarrollo del proyecto curricular del centro y los proyectos; promoviendo la reflexión sobre la práctica y asumiendo el rol de ser su capacitador natural. (González 2002)

El director como líder de la institución brinda y debe de proponer su apoyo, compromiso, ayuda, solidaridad a sus educadores. Esto implica ponerse en el lugar de los docentes en algunos aspectos que sean necesarios, con ello mejorar los estándares de trabajo que desarrollan los mentores en los salones de clases, estos reflejados en las diferentes competencias o evaluaciones que se ejecuten, siempre igualitario con todos.

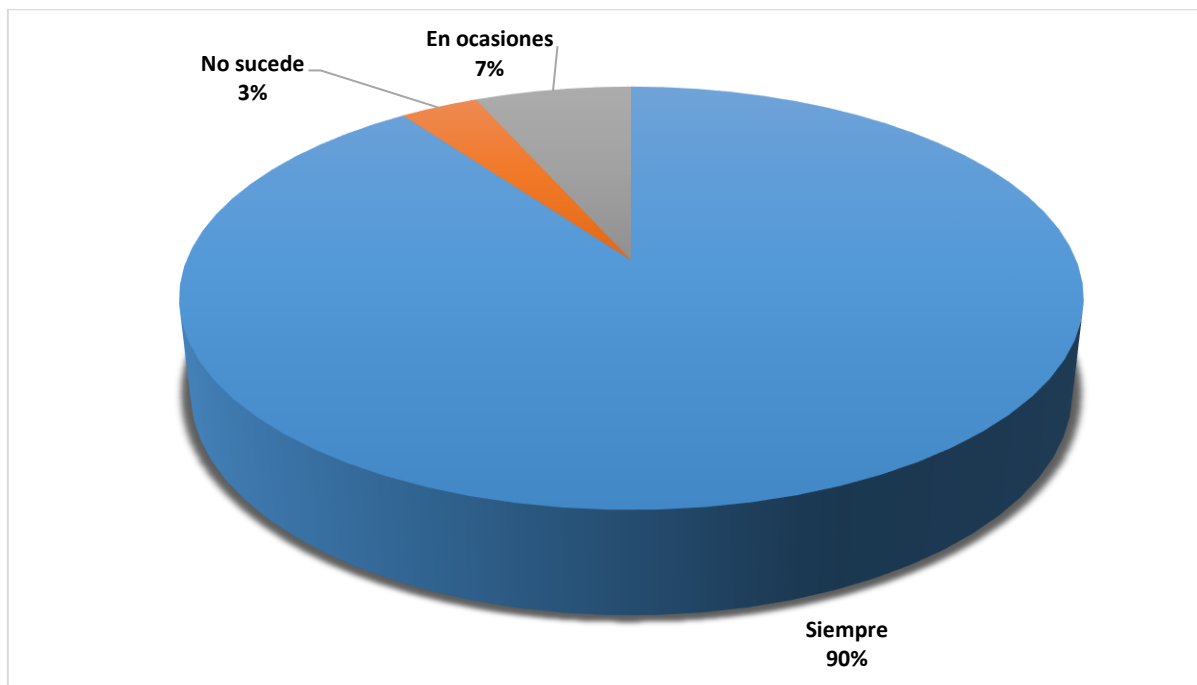


Figura 32. El Director logra influir en los docentes para la realización de las actividades:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Analizando la gráfica se sustenta que, el 90% de los educadores aluden que el nivel de influencia del director en la realización de las actividades dentro y fuera de la institución, tomando en cuenta el logro de objetivos, misión y visión que cada centro escolar debe de cumplir, el 7% establece que no ocurre a menudo esto debido al poco interés que se le presta a la acción y un 3% señala que no sucede esta actitud por parte del administrador obteniendo un escaso resultado favorable para el instituto.

El director debe ser capaz de crear, articular espacios y posibilidades de cambio para promover acciones de integración con la comunidad a la que

pertenece su centro. Entre estas acciones se encuentra el establecimiento de acuerdos con instituciones educativas y culturales, en la prevención y solución de los problemas comunitarios (González, 2006)

Con lo anterior se analiza que el director continuamente es capaz de reflejar una actitud positiva o negativa a sus subordinados el mismo puede ser transmitido y practicado por los docentes, esto logra ser favorable o incidir negativamente al centro escolar, de aquí que es necesario que se pueda brindar espacios que propicien la integración de estudiantes, educadores y administrador, logrando un clima laboral satisfactorio en los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán.

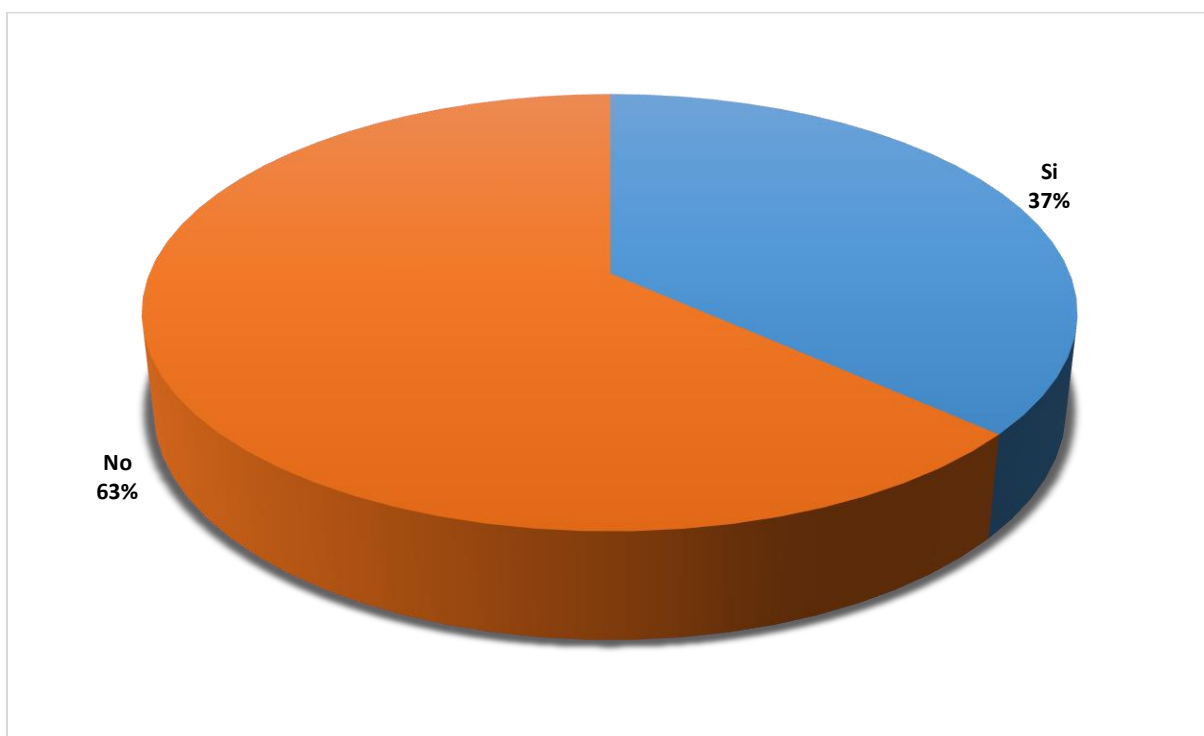


Figura 33. Considera usted que el Director debe de mejorar su administración:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

De la tabulación de datos que se presenta refiere que, un 63% de la población docente de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, considera que el director no debe de mejorar en el aspecto administrativo en los centros educativos a raíz de que realiza

efectivamente cada uno de los elementos logrando obtener los resultados esperados y un 37% alude tener un líder que necesita realizar cambios en el proceso, ya que este es cambiante.

El administrador educativo es responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos administrativos (planificación, administración, supervisión y control) para poder tener éxito en su gestión. El administrador debe ser líder, ya sea adaptándose a la cultura existente en el centro educativo o modificándose si lo considera necesario. (González, 2006)

El proceso administrativo es cambiante por tal razón es significativo que el mismo se actualice para estar al margen de las nuevas disposiciones que se den, cabe mencionar que se refleja en los resultados de la aplicación de las encuestas a docentes y estudiantes indicando que los directores están realizando de la mejor manera su labor, ello evidencia que se actualizan constantemente, puesto que la formación que recibieron en su preparación escolar se va modificando ocasionalmente existiendo nuevos requerimientos por parte de las autoridades educativas.

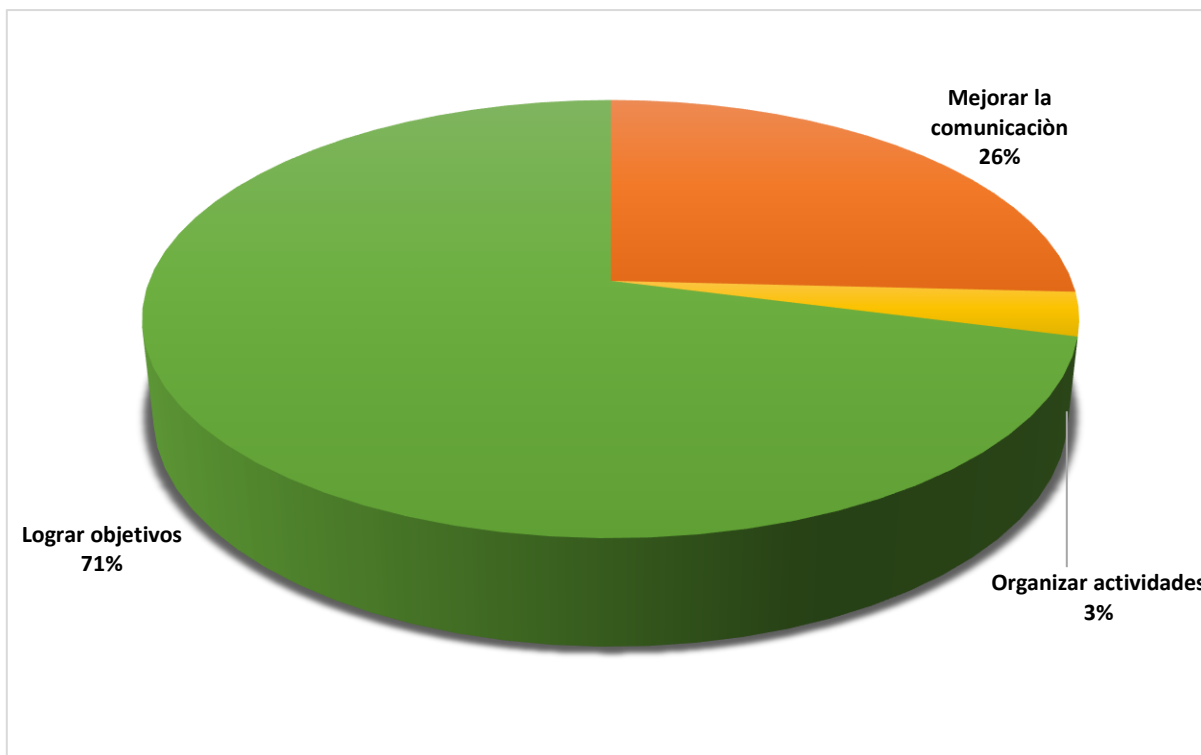


Figura 34. La aplicación de un buen liderazgo contribuye a:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

A raíz de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los docentes es interesante destacar que él, 71% establece la importancia de aplicar un buen liderazgo de parte del director porque de ello depende el cumplimiento de los objetivos de la institución y la motivación que los involucrados poseen, un 26% indica que ayuda a mejorar la comunicación entre la comunidad educativa evitando cualquier malentendido y un 3% asevera que en la organización de actividades refleja un liderazgo adecuado y eficaz.

El liderazgo administrativo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales (Castillo Ortiz 2005)

Cuando un director se apodera del liderazgo que ejerce convenientemente y logra transmitirlo a los docentes y estudiantes eleva a un nivel de responsabilidad en la ejecución de sus compromisos teniendo una visión próspera para los educandos, siempre que el tipo de líder sea participativo y beneficioso a los demás, sin faltar al cumplimiento de sus obligaciones y derechos, aquí se refleja la importancia de obtener a personas que administren adecuadamente los centros educativos apoderándose de su labor.

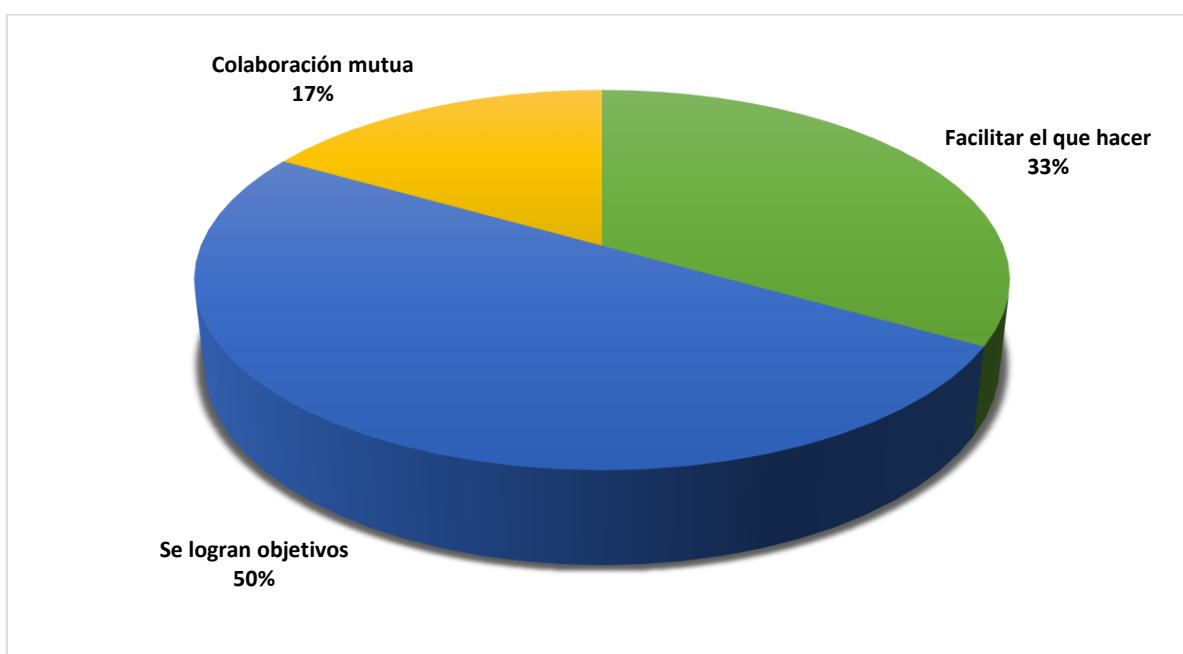


Figura 35. ¿Cuál es la ventaja del trabajo en equipo?

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Asentados en cuenta lo que indica la gráfica se asevera que, el 50% de los encuestados mencionan una ventaja del trabajo en equipo, él mismo es matriz para lograr los objetivos de la institución educativa con mayor efectividad y eficiencia, un 33% exterioriza que facilita el compromiso dentro del establecimiento delegando funciones, dividiendo las tareas oportunamente y el 17% que la colaboración mutua es indispensable para el funcionamiento adecuado de liderazgo que aplica el administrador.

El trabajo en equipo necesita un estilo de gestión y un liderazgo que tenga confianza en su equipo, que demuestre altas expectativas hacia sus docentes y alumnos, que incentive la capacitación de los miembros y favorezca el crecimiento profesional de cada uno dentro de la institución. (Vecchi, 2015)

El trabajo en equipo es trascendental en los establecimientos educativos de todos los niveles, porque con el soporte de los integrantes tales como, docentes, estudiante, padres de familia y directores, logran cada uno de los propósitos y metas establecidas, es una ventaja avizorada en los institutos si se trabaja de esta manera, puesto que se tiene el apoyo de la comunidad, mejores alternativas se logran consensuar adecuadamente las decisiones y los estándares que pretende alcanzar la institución.

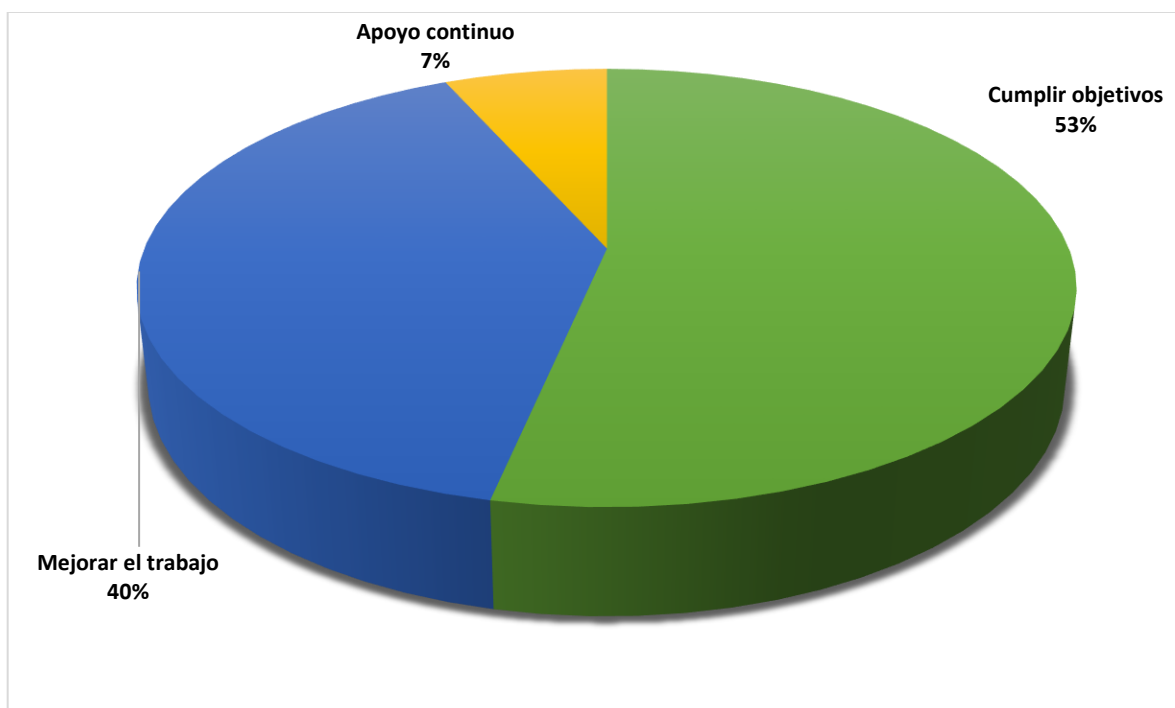


Figura 36. Evaluar constantemente favorece en:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Fundamentados en la gráfica indicamos que, el 53% de los encuestados afirma que el director evalúa constantemente los procesos que se desarrollan en la

institución educativa, con el propósito de ir comparando y mejorando los mismos en actividades próximas a ejecutar, un 40% dice que monitorea los resultados mejora el trabajo efectuado durante un periodo de tiempo terminado y un 7% indica que se ha logrado el apoyo constante y continuo dentro de los integrantes de los institutos por cooperativa.

La evaluación es una etapa del proceso educacional, que tiene por finalidad comprobar, de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación. Es una de las etapas más importantes, que debe ser continua y constante, porque no basta un control solamente al final de la labor docente, si no antes, durante y después del proceso educativo, y a que esto no va a permitir conocer el material humano que estamos conduciendo, así como también nos podemos percatar de los aciertos y errores que estamos produciendo en el desarrollo del quehacer educativo. (González, 2006)

La evaluación constante en todo ámbito es necesario realizar periódicamente con el objetivo de verificar si se están cumpliendo los propósitos establecidos en el plan operativo anual, de lo contrario se retoma el camino a seguir solo así se llegará a donde se quiere, en el desarrollo de administración el líder debe de evaluar constantemente los avances y desempeño de los educadores en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los educandos del ciclo básico de los institutos por cooperativa.

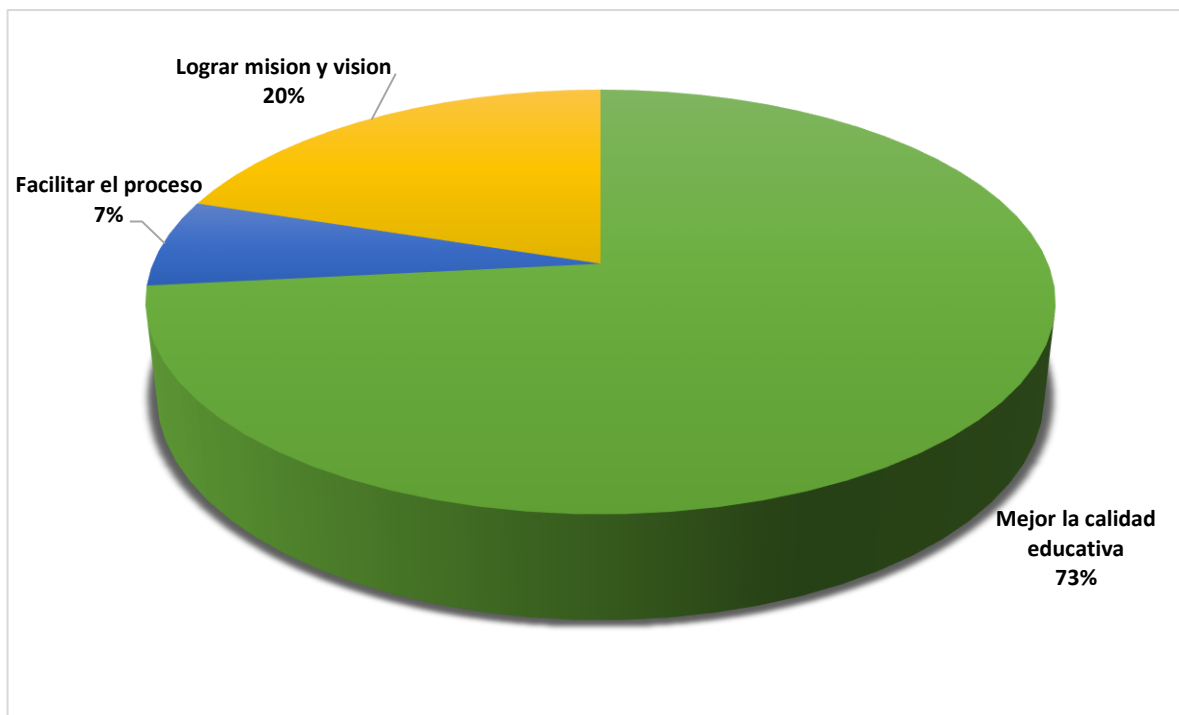


Figura 37. La aplicación de una buena administración contribuye a:

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

De las encuestas se alude lo siguiente: 73% asegura que la aplicación de una buena administración educativa contribuye a mejorar la calidad de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, debido al constante monitoreo que ejerce el director, por otra parte, el 20% interpreta que se tiene un aporte adecuado para el cumplimiento de misión y visión de la institución cumpliendo con perspectivas de la población estudiantil y el 7% exterioriza que asiste a facilitar el trabajo de cada elemento de la comunidad.

La administración es un proceso que incluye cuatro aspectos principales: planificación, organización, dirección y control; los cuales son aplicados por los administradores para un adecuado uso de los recursos de la organización (humanos, financieros, tecnológicos, materiales y de información). Estos recursos son los utilizados en todas las actividades de trabajo. (State, 2021)

Considerar que los elementos de la administración bien ejecutados por parte del líder educativo o director son el mecanismo adecuado para desarrollar como

establecimiento que sea competitivo con las demás instituciones del lugar, llevando una educación de calidad a los educandos y fomentando a partir desde ya futuros profesionales, formados desde el seno de los institutos por cooperativa del municipio, buenos líderes que pueden desenvolverse en diferentes ambientes que se requiera.

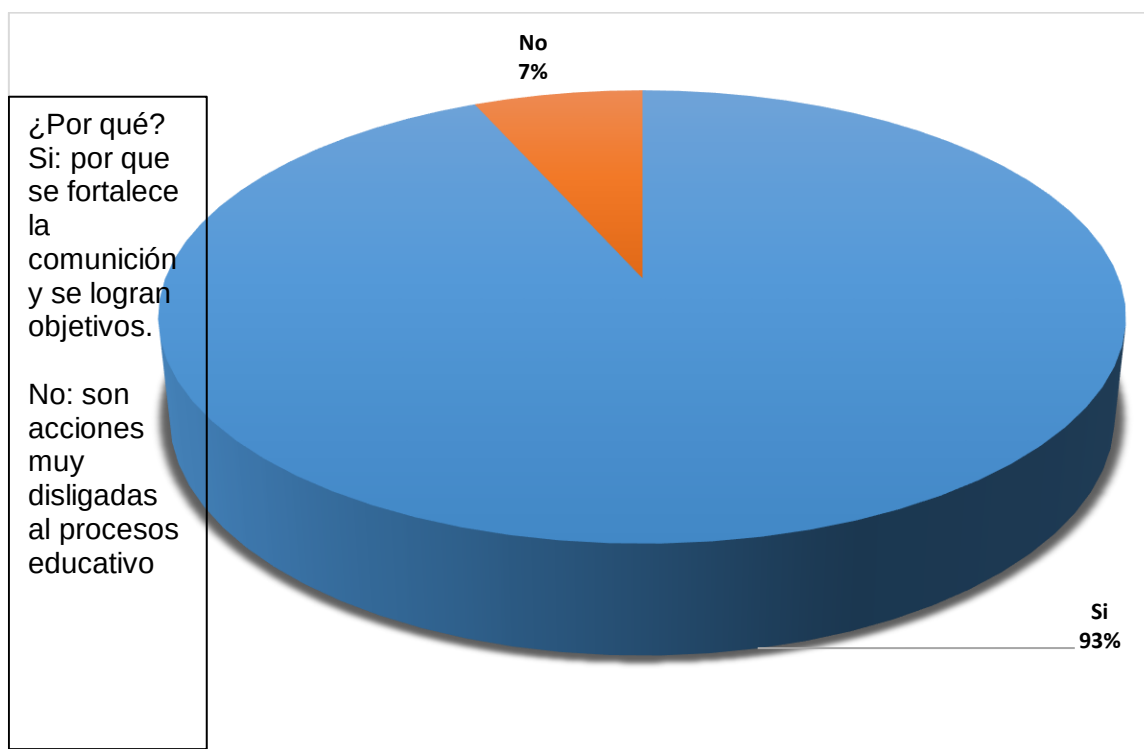


Figura 38. Considera que si se fusionan el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados.

Fuente: Elaboración propia, con base a la encuesta dirigida a docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, 26 junio de 2021.

Analizando la información obtenida se analiza lo siguiente: el 93% asevera que, es necesario realizar una combinación del liderazgo y la administración este mismo ayudará a obtener mejores resultados, calidad educativa en beneficio de los estudiantes de institutos por cooperativa de la localidad y el 7% de los docentes revelan que, no es indispensable unificar los procesos en la institución que ambos términos pueden estar separados, que uno depende del otro para su ejecución.

El liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover: La motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes y el mejoramiento de las condiciones

de trabajo en las cuales realizan sus labores. (Rutas del Aprendizaje-MINEDU 2013).

El director debe de crear las condiciones necesarias para fomentar la unificación del liderazgo y la administración con ello se fomentará un buen clima laboral para sus subordinados, lograr los objetivos planteados de igual manera la misión y visión que ya tiene estipulada la institución educativa. La combinación del trabajo de todos le ayudará a llevar al éxito el centro educativo, preparando a jóvenes y señoritas competitivos en diferentes áreas especialmente inculcando nuevos líderes entre los mismos.

4.1.1.3 Análisis de entrevista de directores

Basados en la entrevista realizada a los directores de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, refieren que, el liderazgo es la capacidad de ordenar, dirigir, tomar decisiones, trabajar en equipo, controlar, velar por la responsabilidad, cumplir los objetivos, resolver problemas e influir positivamente en los docentes para que se imparta una educación de calidad a los estudiantes del ciclo básico de la localidad, ejecutando los planes de trabajo con eficiencia y eficacia.

Argumentan que el liderazgo que aplican o se identifican adecuadamente es el democrático, por la participación e injerencia que tienen los educandos, educadores y padres de familia en la toma de decisiones, en la elaboración del plan operativo anual y el planteamiento de los objetivos, de igual manera en la solución de conflictos, tomando siempre en cuenta el punto de vista de los involucrados del origen de la problemática con ello tomar una alternativa adecuada y beneficiosa para el mismo.

Aluden que se esfuerzan constantemente para alcanzar los objetivos, metas, visión y misión de la institución a través del trabajo en equipo, dividiendo las tareas adecuadamente propiciando un ambiente laboral satisfactorio, logrando transmitir de

parte del administrador a los docentes confianza, responsabilidad, participación y solidaridad en el desarrollo de las actividades del centro educativo con el firme propósito de obtener resultados satisfactorios en beneficio de la entidad educativa a su cargo.

Es indispensable para la administración educativa de los institutos que asiduamente se planifiquen las actividades, programas y eventos que se ejecutan durante el ciclo escolar dejando en evidencia el constante apoyo, satisfactorio que brindan constantemente a sus subordinados, indican que su liderazgo implementado ha sido excelente, por los logros que han obtenido en la dirección ejecutada hacia los centros educativos, siendo cada vez más competitivos y comprometidos con la educación.

Manifiestan que asiduamente comparan y analizan los resultados de las metas anteriores con las que se obtienen en el transcurso del ciclo escolar esto, les sirve para verificar el avance o ineficiencia del trabajo efectuado, indispensable para obtener un resultado satisfactorio la supervisión constante que estos deben de ejecutar así sus docentes y estudiantes constantemente de manera aleatoria favorece sin duda alguna al constante mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Están conscientes que la modernidad en el desarrollo administrativo debe de ser continuo y objetivo, con ello mejorar el mismo en la institución, siendo flexibles para poder aplicarlo siempre obteniendo una comunicación asertiva evitando dificultades con el personal influyendo constantemente en la realización de las acciones desarrolladas, tomando en cuenta que el proceso de administración es constantemente cambiante por tal razón es necesario estar en actualización de los conocimientos.

Es ventajoso cuando se aplica adecuadamente el trabajo en equipo para lograr esta acción es importante que los subordinados (docentes y estudiantes) se

sientan en confianza que siempre se van a tomar en cuenta las opiniones y sugerencias transmitidas, esto fortalece a tener un clima laboral y organizacional adecuado, sin dejar en el olvido la evaluación constante que se debe de efectuar eficientemente sólo con ello se evidenciará las vicisitudes que aún se tienen que superar en el proceso.

Establecen que la implementación de la administración bien aplicada contribuye a mejorar la acción educativa, facilitando el proceso del mismo, destacan la importancia de fusionar el liderazgo con la dirección de los centros educativos por cooperativa del municipio San Cristóbal Totonicapán, con ello obtener una disciplina adecuada, mejores resultados, credibilidad de la labor de la institución, conseguir eficiencia y actividad en el avance administrativo y educativo, con lo anterior descrito la educación impartida por los educadores será de calidad debido a la selección conveniente de los métodos de enseñanza cumpliendo con el perfil estudiantil que pretende el establecimiento.

4.2 Comprobación de la Hipótesis

4.2.1 Análisis descriptivo de la comprobación de la hipótesis

El estudio titulado “El Liderazgo del director y su Incidencia en la Administración Escolar, del Ciclo Básico”. Estudio realizado en los Institutos por Cooperativa del Ciclo Básico del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán. Después de aplicar los instrumentos en los establecimientos se procedió a tabular y analizar los resultados obtenidos el cual permitió la comprobación de la hipótesis tomando en cuenta los objetivos e interrogantes planteados en la presente investigación.

4.2.1.1 Hipótesis alternativa.

El liderazgo que desarrollan los directores, influye en la administración escolar, del ciclo básico, de los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.

4.2.1.2 Hipótesis alternativa aceptada.

Después de haber realizado el análisis de los resultados obtenidos basados en las aseveraciones planteadas se establece que, el director logra influir de manera positiva en los docentes para la realización de las actividades de la institución, con un porcentaje de 90% y la aplicación de una buena administración, aplicando cada una los elementos de carácter efectiva, contribuye a la mejora educativa con un 73%, se acepta la hipótesis alternativa tomando en cuenta las siguientes razones:

- ✓ El liderazgo es la capacidad y responsabilidad de guiar, dirigir, transformar teniendo la certeza de influencia positivamente en el desempeño de la labor que realizan los docentes en los centros educativos, con ello se logra alcanzar los objetivos, metas, misión y visión planteados en el Plan Operativo Anual (POA), de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán.
- ✓ Es importante establecer la efectiva realización de los elementos de la administración escolar en los institutos, debido a eso se logra trabajar bajo una planificación y desarrollar cada uno de las fases adecuadamente, es esencial enfatizar que al aplicar el liderazgo se labora en armonía, solidaridad, confianza y responsabilidad entre educadores y director de tal manera que es indispensable la constante comunicación y motivación en la ejecución de las actividades educativas que se desarrollan.
- ✓ El director ejerce y se caracteriza por el liderazgo democrático por tal razón se trabaja en equipo delegando funciones a los docentes o tareas, dándole importancia a cada personero de la institución brindándole responsabilidades, espacio en la organización de actividades, intervención en la toma de decisiones, apoyo en la resolución de conflictos, elaboración de planes, estrategias en pro del beneficio de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal.

Por lo anteriormente puntualizado, se comprueba que efectivamente el liderazgo que desarrollan los directores, influye en la dirección escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán, siendo este un elemento importante dentro de la gestión educativa. De tal razón es indispensable fusionar siempre el liderazgo con la administración, estos complementos para direccionar las actividades y a la entidad educativa que representa.

4.2.1.3 Hipótesis nula

El liderazgo que desarrollan los directores, no influye en la administración escolar, del ciclo básico, de los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.

Basados con los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos a los sujetos investigados, se estableció rechazar la hipótesis nula por lo siguiente:

- ✓ La comunicación existente dentro de los docentes, estudiante, padres de familia y directores es asertiva convirtiéndose en un aliado fundamental de la institución con ello se fortalece la eficiencia y efectividad, en el logro de los objetivos y procesos educativos, obteniendo confiabilidad para poder expresar lo que se piensa o desea en diferentes ámbitos educativos, aplicando adecuadamente la convivencia adecuada, estable y armoniosa en los institutos.
- ✓ En la institución educativa se ejerce un liderazgo democrático que refleja la motivación, apoyo y solidaridad que se brindan entre docentes y director en el desarrollo de las actividades que ejecutan, sin olvidar que el administrador debe de planificar, organizar, ejecutar, dirigir y evaluar cada una de las diligencias y acciones, estando en constante supervisión de los mismos para

obtener resultados aceptable del trabajo que se genera en equipo, la estimulación es indispensable para todo el personal con ello se evite el desinterés de los educadores.

- ✓ A razón de los resultados alcanzados de la aplicación de las encuestas a los estudiantes y docentes sobre las distintas interrogantes, relacionado con el tema de liderazgo y administración, se refleja que el liderazgo está íntimamente vinculado con el proceso Administrativo uno es complemento del otro en los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, el responsable de realizar la fusión de los términos antes mencionados es el director.

Por lo concerniente se rechaza la hipótesis, tomando en cuenta los aspectos anteriores.

4.3 Análisis y discusión de resultados

El Liderazgo del director y su Incidencia en la Administración Escolar, del Ciclo Básico, estudio realizado en los Institutos por Cooperativa del Ciclo Básico del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán. Para estudiar la problemática propuesta, se elaboró una boleta de encuesta dirigida a estudiantes y docentes de los tres establecimientos educativos, tal instrumento refería con un total de treinta y siete interrogantes relacionadas con el tema referido anteriormente.

Basados en los resultados obtenidos de las encuestas realizadas con los estudiantes se analiza que, el 59% de la población indica que el liderazgo del director es adecuado y favorece a la administración de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, un buen líder siempre debe de trabajar en beneficios de la institución educativa, logrando impulsar confianza, credibilidad, estabilidad, responsabilidad de enseñanza a los que la entidad brinda el servicio educativo.

Analizando las aseveraciones de los encuestados refleja que un 55% de la población estudiantil asegura que la comunicación que existe entre docentes y estudiantes es de manera asertiva y conveniente en los establecimientos educativos confluendo a una comunicación ejercida al personero de la institución siendo esta armoniosa, adecuada, respetuosa, sincera, sin prejuicios, humilde, honesta y respetuosa contribuyendo a solucionar las dificultades que puedan darse en el plantel.

Basado en los datos obtenidos de las encuestas a estudiantes se analiza que: el 87% asegura que el rol de los directores es contribuir constantemente en la realización de las actividades que ejecuta cada centro educativo planificando, coordinando, evaluando los resultados para mejorar en futuras acciones, esto se evidencia a raíz de la aplicación de un buen liderazgo, en la distribución de tareas y apoyo de trabajo en equipo.

Según los resultados de la aplicación del instrumento a los estudiantes de los institutos por cooperativa indica que, el 89% menciona que el director busca los medios adecuados, estrategias y alternativas para realizar las actividades que están planificadas, este mismo procedimiento se realiza con el afán de efectuar armoniosamente del que hacer educativo desafiando a los subordinados del administrador a descubrir sus potencialidades, capacidades en diferentes áreas de trabajo.

Fundado en los resultados obtenidos de parte de los estudiantes, se observa que, el 64% de la población encuestada indica que el director planifica, organiza, coordina, dirige y evalúa los procesos educativos que desarrolla la institución educativa ejecutando los elementos de la administración antes mencionados que es un aliado indispensable del liderazgo, conjuntamente estos hacen que los establecimientos se desempeñen de una manera exitosa brindando una educación adecuada a la comunidad.

Basado con los siguientes datos obtenidos por medio de las encuestas dirigidas a los alumnos de tercero básico de los institutos manifiesta que, el 79% indica que el personal docente, director, estudiantes y padres de familia trabajan en conjunto para lograr los objetivos, misión, visión y metas planteadas en la institución en el Plan Operativo Anual, es indispensable que en este sentido se pueda evaluar constantemente la labor de todos los personeros antes mencionados y corregir los inconvenientes en el tiempo propicio.

Según la encuesta aplicada a estudiantes de tercero básico de los Institutos por Cooperativa muestran que, el 80% concatenan la importancia de supervisar la labor de los docentes por parte del director en la realización de sus funciones de enseñanza, esto ayuda a mejorar algunas dificultades que sean identificadas con el propósito de mejorar la calidad educativa, recordando que como buen líder, el administrador debe de buscar el momento oportuno para dar a conocer las sugerencias o recomendaciones a los educandos, por otro lado los educadores indican, un 67% de la población de los mentores de los tres establecimientos exteriorizan que la supervisión de las actividades es constante y siempre lo realiza con el afán de optimizar la proceso educativo.

Tomando en cuenta los resultados de las encuestas efectuadas a educadores se establece que, el 87% de la población indica que el tipo de liderazgo que ejercen los directores en los centros educativos es el democrático, debido a se fortalece la participación de los docentes, estudiantes, padres de familia, para poder ejecutar las actividades, tomar las decisiones y brindar solución a dificultades que se den en la institución afectando a los antes mencionados, transmitiendo el mismo a los integrantes de la entidad educativa.

Según los datos obtenidos se establece que, el 77% de los encuestados exterioriza que el director transmite en sus acciones confianza a cada uno de los docentes dentro del centro educativo, ello hace que sus subordinados trabajen de una manera efectiva a raíz del clima laboral satisfactorio que se tiene, el 23 % de la

población argumenta que el positivismo es lo que más ha fortalecido su administrador así los mentores y educandos, puesto que logra concatenar las energías adecuadamente de los mismos.

Tomando en cuenta los datos obtenidos en la aplicación de la encuesta a docentes se establece lo siguiente, un 93% de la población expone que el director brinda todo el esfuerzo dentro del instituto del cual está al mando, logrando concatenar la exigencia, confianza, resolviendo las dificultades que se presenten y controlar las labores que los miembros de la institución ejecuten, por medio de los planes de trabajo que se deben de presentar para las acciones que se ejerzan en cada cátedra.

Según los datos se observa que, un 93% del total de docentes de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán alude que, el director analiza y evalúa constantemente los resultados que va obteniendo la institución educativa, con ello tomar nuevas alternativas para encauzar la dirección al cual deben de ir la misma, no debe olvidar socializarse con los educadores, puesto que de ellos proviene el apoyo indispensable que el administrador necesita para cumplir con lo establecido.

Tomando en cuenta los datos obtenidos se indica que, el 50% de la población encuestada de los tres establecimientos por cooperativa de municipio, aseguran que, en el desarrollo de las actividades, eventos, programas se aplica el trabajo en equipo estrategia que ha facilitado grandemente el cumplimiento de los objetivos que se ha planteado al inicio del ciclo escolar, evidenciando la capacidad del director en organizar a su personal, identificando las capacidades y debilidad que puede tener su grupo.

Basados en la aplicación del instrumento a docentes asevera lo siguiente: el 93% atestigua que es necesario realizar una combinación del liderazgo y la administración educativa esto ayudará a obtener más y mejores efectos para

desarrollo del centro educativo, por otra parte, el 92% de la población estudiantil concuerda lo mismo que es indispensable unificar las acciones en pro del beneficio de la entidad escolar, con ello brindar una educación adecuada y satisfactoria a la población que lo requiera.

El 100% de directores establecen que, la aplicación de la administración bien ejecutada favorece a mejorar la virtud educativa, facilitando el desarrollo del mismo, destacan la importancia de fusionar el liderazgo con la dirección de los institutos por cooperativa del municipio San Cristóbal Totonicapán, con ello conseguir una disciplina adecuada y mejores resultados, obteniendo credibilidad de la labor de la institución, obtener eficiencia y eficacia en el proceso administrativo y educativo.

Los directores en su totalidad están conscientes que la actualización en el proceso administrativo debe de ser decisivo y objetivo con estar en constante formación el cual beneficiará en obtener una institución organizada, flexible, aplicando siempre una comunicación asertiva evitando con ello problemas con el personal influyendo positiva y constantemente en la realización de las acciones desarrolladas, el mismo evita inconvenientes dentro de la entidad educativa y sus integrantes.

Conclusiones

- ✓ La población investigada de los Institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, concuerdan que el papel que desempeña el director dentro de las instituciones educativas es de suma importancia mencionar que, si este, está realizando su labor efectivamente llevará al centro educativo a alcanzar sus propósitos, siempre que pueda vincular los elementos indispensables de la administración educativa y el liderazgo adecuado para el mismo.
- ✓ Tomando en cuenta los resultados obtenidos se identifican dos tipos de liderazgo, el democrático debido a que permite escuchar e incluir a la población a participar en diferentes actividades y decisiones, respetando los puntos de vista de los involucrados siendo este el más utilizado, el líder carismático por su actitud siempre positiva, entusiasta, motivadora, brindando todo lo necesario de él y la capacidad de atraer la atención de sus subordinados a la realización de las acciones.
- ✓ La administración en los establecimientos por cooperativa del municipio, es indispensable para ello debe desarrollar las actividades, especialmente los elementos como: planificar, coordinar, ejecutar, dirigir y evaluar cada una de las acciones, dándole mayor importancia a los que, realiza el administrador actualmente, con mayor frecuencia siendo este la planificación y la evaluación, con el cual influir en el desempeño del proceso educativo de cada uno de los estudiantes.
- ✓ De acuerdo con los sujetos de investigación el liderazgo que ejercen cada uno de los directores de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, es estrechamente vinculado al logro de los objetivos y metas que la institución se ha planteado, para llevar a su cumplimiento, de tal manera que el proceso administrativo es ejecutado adecuadamente

implementando un tipo de líder, este mismo brinda gran ventaja al establecimiento educativo.

- ✓ Basados en los resultados de la presente investigación se determina que el liderazgo de los directores en los establecimientos por cooperativa del municipio de San Cristóbal, tiene gran relevancia, por la capacidad de organizar, guiar, orientar, supervisar, tener una relación adecuada laboral, trabajo en equipo, confianza, credibilidad de la institución y calidad educativa todo lo anterior se manifiesta como beneficios de la aplicación de un liderazgo adecuado a sus subordinados tales como: docentes, estudiantes y padres de familia, logrando realizar cada una de las actividades planificadas con resultados satisfactorios.

Recomendaciones

- ✓ Se recomienda a los directores de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán ubicados en diferentes puntos del lugar antes mencionado, aplicar adecuadamente el tipo de liderazgo con el cual se identifican esto facilitará el proceso administrativo de la institución donde se desarrolla como administrador, el mismo les contribuirá a obtener avances significativos en la comunicación, logro de objetivos y metas y un mejor clima laboral.
- ✓ Desarrollar en los institutos por cooperativa temas de liderazgo con el afán de que se desarrollen nuevos y mejores líderes que puedan desempeñar el mismo en cualquier ámbito de su vida profesional, religiosa, social y educativa, esto de parte del director y docente guía de cada grado o sección, para prepararlos en mejorar las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, lograr una comunicación eficiente y adecuada, siempre con el firme propósito de formar buenos ciudadanos.
- ✓ A los directores y docentes practicar constantemente proyectos donde los jóvenes y señoritas educandos logren desarrollar sus habilidades en temas de administración, aplicando adecuadamente la planificación, organización, coordinación, dirección, control y evaluación de cada una de las actividades que desarrolle en las áreas que corresponden, esto facilitará identificar el tipo de liderazgo que manejan los estudiantes y la capacidad de trabajar en equipo.
- ✓ Que se fortalezca los tipos de administración escolar por medio de la actualización constante del proceso y las metodologías que favorezcan al desempeño de los directores y obtener resultados positivos en la planificación control y supervisión de los mismos, esto se logra aplicando adecuadamente el tipo de liderazgo que ejerce el administrador, debido a que todo depende de la capacidad de poder establecer un trabajo efecto de manera grupal.

- ✓ Tomar siempre en cuenta los resultados del trabajo en equipo que se van obteniendo, a partir de ello enfatizar, impulsar, organizar, sugerir, implementar estrategias que favorezca a desarrollar las capacidades de los jóvenes y señoritas del ciclo básico de los institutos por cooperativa, con el propósito de obtener mejores derivaciones en el proceso de enseñanza aprendizaje, el director es el encargado de estar en constante monitoreo de los beneficios que se obtengan del compromiso en conjunto que se ejecuta.

Referencias Bibliográficas

- Alfredo Rojas, F. G. (2006). Bases del Liderazgo en Educación. Andros Impresores.
- Alfredo Yac Coyoy, M. d. (1995). Reglamento de Institutos por Cooperativa de Enseñanza, Acuerdo Ministerial Número 58. Ministerio de Educación.
- Alonzo Loyo, C. J. (2018). Liderazgo de los Docentes en la Escuela Normal Intercultural de Zacapa. Universidad Rafael Landívar.
- Ambrosio, M. R. (2014). Liderazgo del director y Desempeño Pedagógico Docente, Estudio realizado con los directores. Docentes y estudiantes de tercero básico del instituto de educación básica del distrito escolar No. 07-06-03 del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán Sololá. Universidad Rafael Landívar.
- Armijos, F. P. (2013). La gestión y liderazgo del directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje “CEAL”, de la ciudad de Loja, período 2011-2012. Universidad Nacional de Loja, Ecuador.
- Barrios, A. O. (2014). El liderazgo en los procesos de gestión de los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las Américas Nemeca Portillo y José Cecilio del Valle municipio del distrito central. Universidad Francisco Morazán.
- Barrios, L. G. (7 de febrero de 2018). Institutos por Cooperativa. (S. S. Güix, Entrevistador)
- Chiavenato, I. (1993). Control Administrativo. México: México: McGraw-Hill,1993.
- Educaweb. (3 de marzo de 2013). Blog gestión educativa. Obtenido de <http://gestioneducativa.educaweb.com/10-cualidades-del-liderazgo-educativo/>: <http://gestioneducativa.educaweb.com/10-cualidades-del-liderazgo-educativo/>
- Estrada, R. A. (2004). Tesis Influencia del Administrativo Educativo en la Administración de Edificios Escolares del INEB-INED Área Urbana del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez. Universitario.
- Hernández, M. H. (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. Universitario.
- López, K. (2004). Planeación. Asturias Corporación Universitaria.
- Maxwell, J. C. (1993). Desarrolle el líder que está en usted. Estados Unidos: Printed in U.S.A.

- Mazariegos, F. T. (2014). Liderazgo Resonante de Directores y su Contribución a la Resolución de Conflictos estudio realizado en escuelas oficiales del municipio de San Juan Ostuncalco, del departamento de Quetzaltenango. Universidad Rafael Landívar.
- Ordoñez, F. E. (2007). Importancia de la Implementación de Aulas Virtuales en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza en el municipio de Jalapa, Departamento de Jalapa: USAC.
- Palacios, M. M. (2010). Influencia del Liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa. Universitario.
- Pérez, J. J. (2010). Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y ejercicio de los derechos humanos en la Escuela Normal Mixta Pedro Nufio. Tegucigalpa: Universidad Francisco Morazán.
- Reyes, O. R. (2005). Informe final de Ejercicio Profesional Supervisado. Universitario.
- Richard, B. (2004). El líder del futuro. Barcelona España: Rústica.
- Rubén Flores Avendaño, M. Y. (1485). Ley de dignificación y catalogación del Magisterio Nacional, Decreto número 1485. Congreso de la República de Guatemala.
- Universidad Interamericana para el Desarrollo. (s.f.). Administración Escolar. Obtenido de Universidad Interamericana para el Desarrollo: http://brd.unid.edu.mx/recursos/Modulo_Uno_Admin_Escolar/Modulo_I_Sesion_1.pdf?603f00
- Urania Yineeth Hernández Muñoz, C. d. (2014). El Liderazgo del director y su Incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua, Departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014. Universitario.
- Vargas, E. V. (2017). La gestión educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la red N°09 – 2016. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Aliaga, W. M. (2020). El liderazgo del director en las Instituciones Educativas. Obtenido de Programas 2020: <https://sites.google.com/site/cursosdeforum/el-liderazgo-del-director-en-las-instituciones-educativas>

- Cano, Y. A. (2015). Liderazgo y motivación. Quetzaltenango: Facultad de humanidades, Universidad Rafael Landívar.
- Cárdenas, P. (1 de febrero de 2010). Obtenido de <http://paocarmun.blogspot.com/>
- Centro de Gobierno, San Salvador, El Salvador, C.A. (2008). Dirección escolar efectiva. San Salvador: Celdas.
- González, N. d. (2 de junio de 2006). Ciencias y Sociedad. República Dominicana.
- Naciones Unidas. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile: Cepal.
- Silvana Freire, A. m. (2014). El rol del director en la escuela, el liderazgo pedagógico y su incidencia, sobre el rendimiento académico. Lima: Grupo de análisis para el desarrollo.
- State, C. (mayo de 2021). California State. Obtenido de California State: <http://toolkit.capta.org/es/advocacy/position-statements/school-based-decision-making/>
- Vecchi, S. (2015). Resolución de conflictos y educación. Barcelona: Facultad de educación, Universidad de Barcelona.
- Congreso de la República de Guatemala. (1985). Constitución Política de la República de Guatemala. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1995). Ley de Educación por Cooperativa, Decreto Legislativo No. 17-95. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (2019). Reformas a la Ley de Educación por Cooperativa, Decreto 3844-2019. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1991). *Ley de Educación Nacional decreto legislativo 12-91*. Guatemala.
- Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Tizayuca. (2012). *Muestra y Muestreo*. México.

Glosario

✓ Administración

Es el proceso que busca por medio de la planificación, la organización y ejecución tiene como finalidad obtener resultados más eficientes sobre todo en el manejo de los recursos que se poseen, para eso se necesita una actividad de dirección eficaz que involucre todas las actividades y el trabajo colaborativo de otras personas, porque solo de esa forma se podrán lograr los objetivos.

✓ Administrador

Es la persona que se ocupa de realizar la tarea administrativa por medio de la planificación. Organización, dirección y control de todas las tareas dentro de un grupo social o de una organización para lograr los objetivos mediante el uso eficiente de los recursos.

✓ Líder

Es visto como la persona capaz de incentivar, motivar y ejercer influencia en el comportamiento o modo de pensar de su personal de equipo con el propósito de trabajar por un bien común.

✓ Liderazgo

Es un comportamiento que se puede ejercitar y perfeccionar. Las habilidades de un líder implican carisma, paciencia, respeto, integridad, conocimiento, inteligencia, disciplina y, sobre todo, capacidad de influir en los subordinados. Un líder también debe ser visionario y tener una buena capacidad de comunicación para conseguir guiar al equipo.

✓ Director

General constituye la máxima autoridad dentro de la jerarquía de una empresa o entidad. Es el encargado de la toma de decisiones relevantes en la empresa. Se trata de la persona que dirige el rumbo de la institución y debe responder por sus resultados.

✓ **Influencia**

Es la cualidad que otorga capacidad para ejercer un determinado control sobre el poder por alguien o algo. La influencia de la sociedad puede contribuir al desarrollo de la inteligencia, la afectividad, asertividad, el comportamiento y 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.

✓ **Toma de Decisiones**

Es un proceso que atraviesan las personas cuando deben elegir entre distintas opciones de manera periódica y constante en la vida de un individuo. Muchas veces responde a conflictos que se presentan de manera diaria y otros son ocasionales; algunos se dan dentro del ámbito privado y otros dentro de empresas u organizaciones

✓ **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.

✓ **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.

✓ **Trabajar en equipo**

Es una forma de realizar proyectos o alcanzar metas específicas. En este sentido, la definición de objetivos, como en cualquier proyecto, debe ser conocida de antemano por todos los miembros que integrarán el grupo de trabajo.

✓ La innovación

Consiste en utilizar conocimiento para construir un nuevo camino que lleve a una determinada meta. Cada proceso de innovación es específico para cada caso, y muy probablemente no sirva para abordar otros retos. Es por ello que resulta complicado definir de forma estricta un método para innovar. A veces se dice también que carece de lógica, porque aborda problemas que aún no se han descubierto o crea necesidades.

✓ Comunicación Asertiva

Denominamos aquella mediante la cual logramos manifestar a los otros de forma simple, clara y oportuna, lo que sentimos, queremos o pensamos, es una habilidad social de gran valor, que está asociada a la inteligencia emocional y a la capacidad para comunicarse de manera armoniosa y eficaz con los demás.

✓ Eficacia

Es la ejecución o realización de una tarea o el cumplimiento de un objetivo, sin importar cómo dicha meta es lograda, los medios, el tiempo o los recursos involucrados en su ejecución. Dicho de otra forma, se refiere a la materialización de un propósito. Institucionalmente, es la capacidad administrativa para lograr las metas de logros educativos.

✓ Eficiencia en administración

Se refiere a la utilización correcta y con la menor cantidad de recursos para conseguir un objetivo o cuando se alcanzan más objetivos con los mismos o menos recursos.

✓ La eficiencia

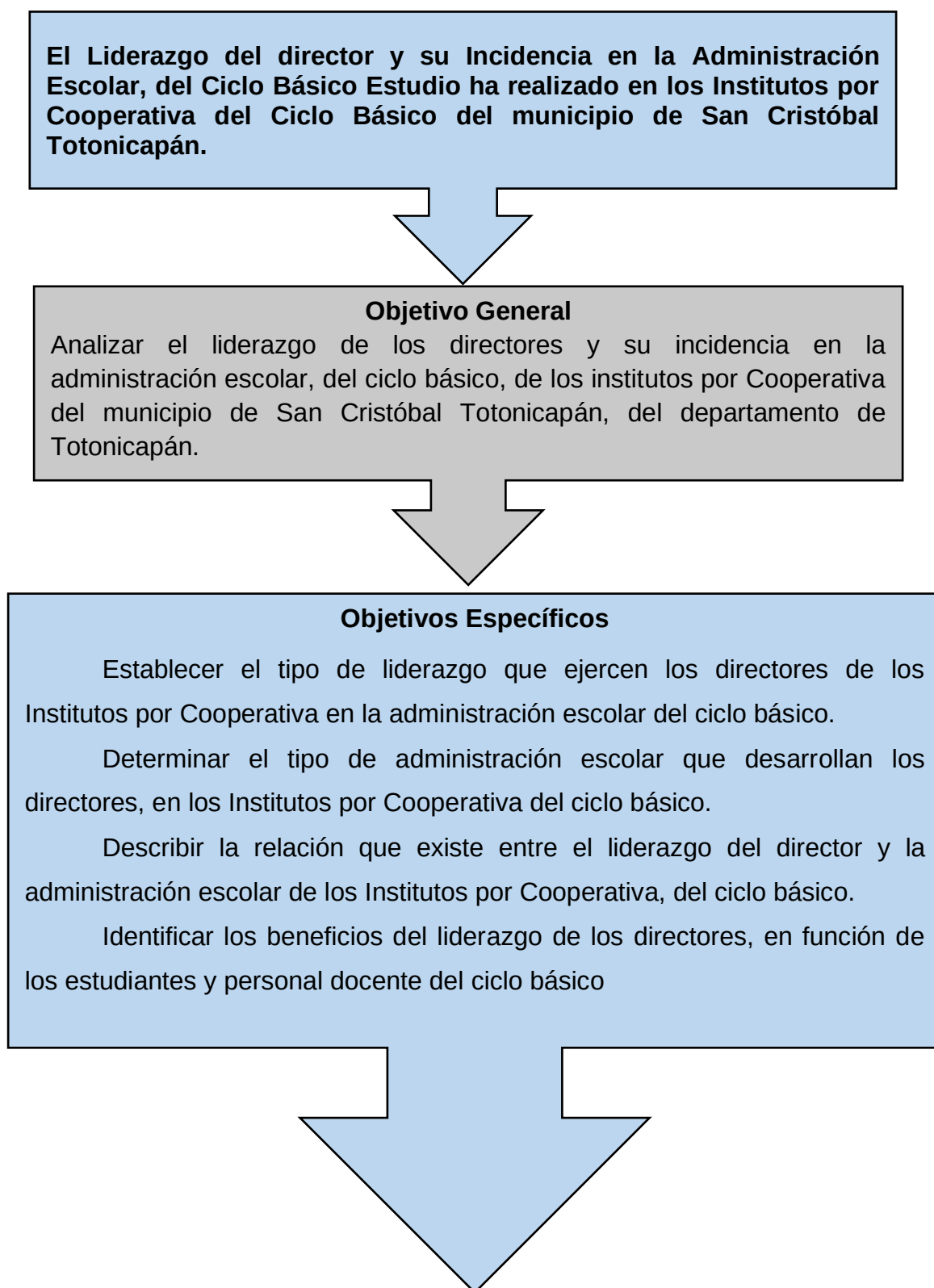
Refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado. por lo tanto, está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización

Siglas y abreviaturas.

- ✓ **USAC:** Universidad de San Carlos de Guatemala
- ✓ **CUNTOTO:** Centro Universitario de Totonicapán
- ✓ **CTA:** Coordinador Técnico Administrativo
- ✓ **POA:** Plan Operativo Anual
- ✓ **SINAE:** Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar
- ✓ **IBC:** Instituto Básico por Cooperativa.
- ✓ **INEB:** Instituto Nacional de Educación Básica.
- ✓ **CNB:** Currículo Nacional Base
- ✓ **MINEDUC:** Ministerio de Educación
- ✓ **DEPS:** Departamento del Ejercicio Profesional Supervisado
- ✓ **CPRG:** Constitución Política de la República de Guatemala.
- ✓ **DIDEDUCT:** Dirección Departamental de Educación de Totonicapán.

Apéndices

Apéndice A: Comprobación de Hipótesis.



Preguntas de investigación

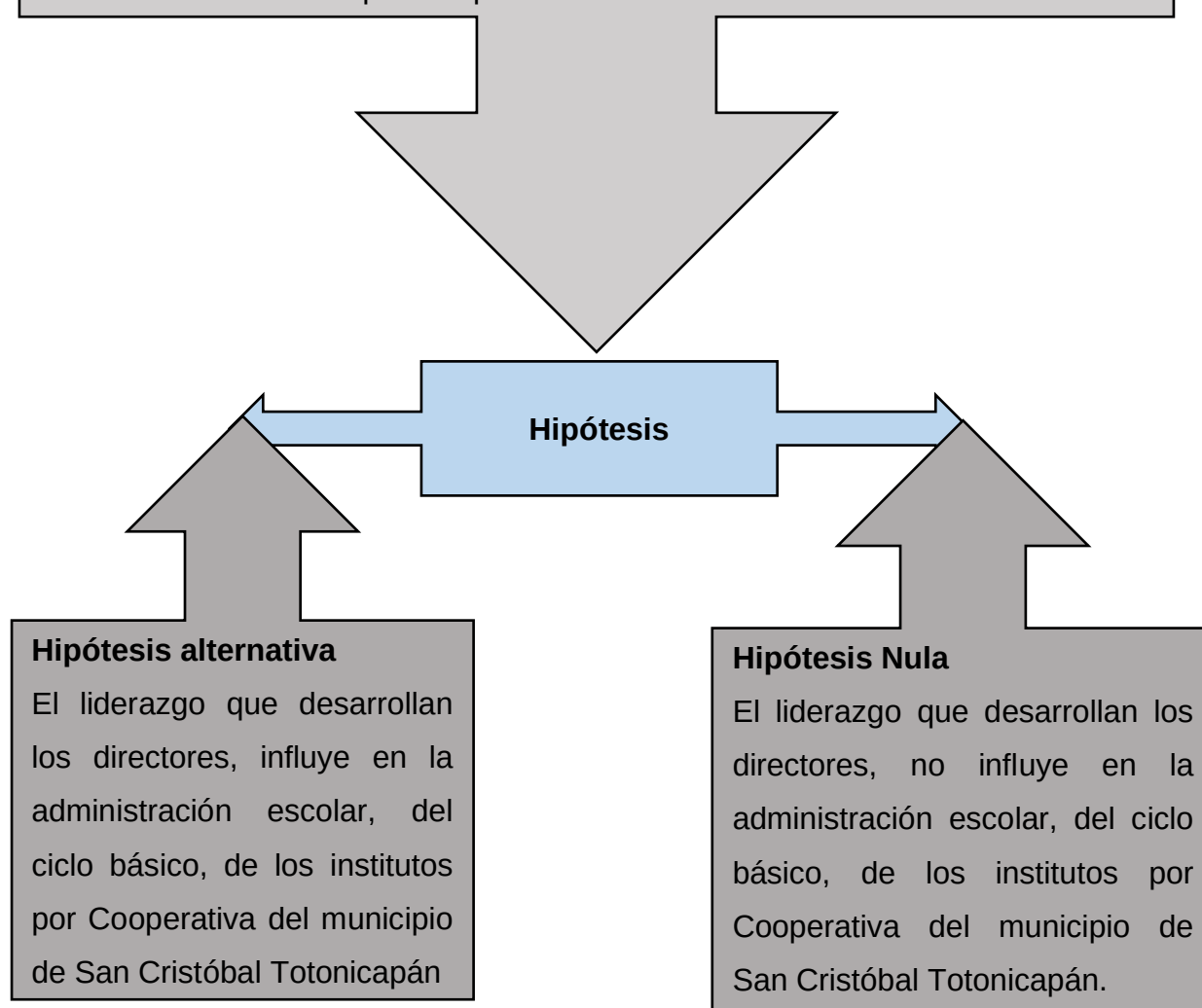
¿Cuál es el liderazgo de los directores y cómo incide en la administración escolar del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa?

¿Qué tipo de liderazgo ejercen los directores de los Institutos por Cooperativa, en la administración escolar del ciclo básico?

¿Qué tipo de administración escolar desarrollan los directores de los Institutos por Cooperativa del ciclo básico?

¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y la administración escolar de los Institutos por Cooperativa?

¿Cuáles son los beneficios del liderazgo de los directores, del ciclo básico de los Institutos por Cooperativa?



Fuente: elaboración propia 1 julio de 2021

Tabla 9. Comprobación de Hipótesis

Objetivo general	Objetivos específicos	Instrumento	Resultado
Analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.	Establecer el tipo de liderazgo que ejercen los directores de los Institutos por Cooperativa en la administración escolar del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	¿Cuál es el liderazgo de los directores y cómo incide en la administración escolar del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán? ¿Qué tipo de liderazgo ejercen los directores de los Institutos por Cooperativa, en la administración escolar del ciclo básico?	Tomando en cuenta los resultados de las encuestas efectuadas a educadores se establece que, el 87% de la población indica que el tipo de liderazgo que ejercen los directores en los centros educativos es el democrático, debido a que se toma encuesta la participación de los docentes, estudiantes, padres de familia, para poder ejecutar las actividades y brindar solución a dificultades que se den en la institución afectando a los antes mencionados. El director es la persona que está al frente de la institución mediante la aplicación del liderazgo adecuado para poder influir en prácticas positivas en beneficio del centro educativo cumpliendo con las tareas que el mismo tiene a su cargo y las que delega a sus subordinados.

Objetivo general	Objetivos específicos	Instrumento	Resultado
Analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	Determinar el tipo de administración escolar que desarrollan los directores, en los Institutos por Cooperativa del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	¿Qué tipo de administración escolar desarrollan los directores de los Institutos por Cooperativa del ciclo básico?	Basado en los resultados de la encuesta a estudiantes se analiza que: el 87% asegura que el rol de los directores es contribuir constantemente en la realización de las actividades que ejecuta cada centro educativo planificando, coordinando, evaluando los resultados para mejorar en futuras acciones esto se evidencia a raíz de la aplicación de un buen liderazgo, en la distribución de tareas y apoyo de trabajo en equipo. Ante lo anterior, se fundamenta que la administración escolar, es un aspecto indispensable en una entidad educativa, ello contribuye al desarrollo del cumplimiento de las metas, objetivos, misión y visión institucional, sin dejar de mencionar el rol del líder de direccionar al centro escolar.

Objetivo general	Objetivos específicos	Instrumento	Resultado
Analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.	Describir la relación que existe entre el liderazgo del director y la administración escolar de los Institutos por Cooperativa, del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y la administración escolar de los Institutos por Cooperativa?	Tomando en cuenta la comunicación que existe entre docentes y estudiantes en el establecimiento educativo se establece un 55% de la población encuestada asegura que la forma de comunicación de los personeros de la institución es armoniosa, adecuada y asertiva contribuyendo a solucionar las dificultades que puedan darse en el plantel. Por lo anterior se establece que las acciones que realiza el director son satisfactorias en la orientación y desarrollo del que hacer educativo, a través de una relación armoniosa, dinámica y asertiva, de igual manera en el constante apoyo que él mismo aplica, así los docentes en aspectos que se ameriten el mismo, no olvidando que se deben de cumplir los planes educativos y actividades que sugiere el Ministerio de Educación.

Objetivo general	Objetivos específicos	Instrumento	Resultado
Analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	Identificar los beneficios del liderazgo de los directores, en función de los estudiantes y personal docente del ciclo básico, de los Institutos por Cooperativa, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	¿Cuáles son los beneficios del liderazgo de los directores, en función de los estudiantes y personal docente del ciclo básico de los Institutos por Cooperativa?	Basados en los resultados de la aplicación del instrumento se puede aseverar lo siguiente: el 93% atestigua que es necesario realizar una combinación del liderazgo y la administración educativa, esto ayudará a obtener más y mejores efectos para el centro educativo, por otra parte, el 92% de la población estudiantil concuerda lo mismo que es indispensable unificar las acciones en pro del beneficio de la entidad escolar. Considerando lo anterior, es importante la administración y el liderazgo ambos términos les traen beneficios a los institutos por cooperativa debido a que facilitan el cumplimiento de los objetivos, metas, misión y visión planteados en cada centro estudiantil de manera eficiente afirmando la calidad de educación que brinda el plantel.

Fuente: elaboración propia 1 julio 2021

Apéndice B: Formulación de Conclusión y recomendaciones

Tabla 10. Formulación de Conclusión y recomendaciones

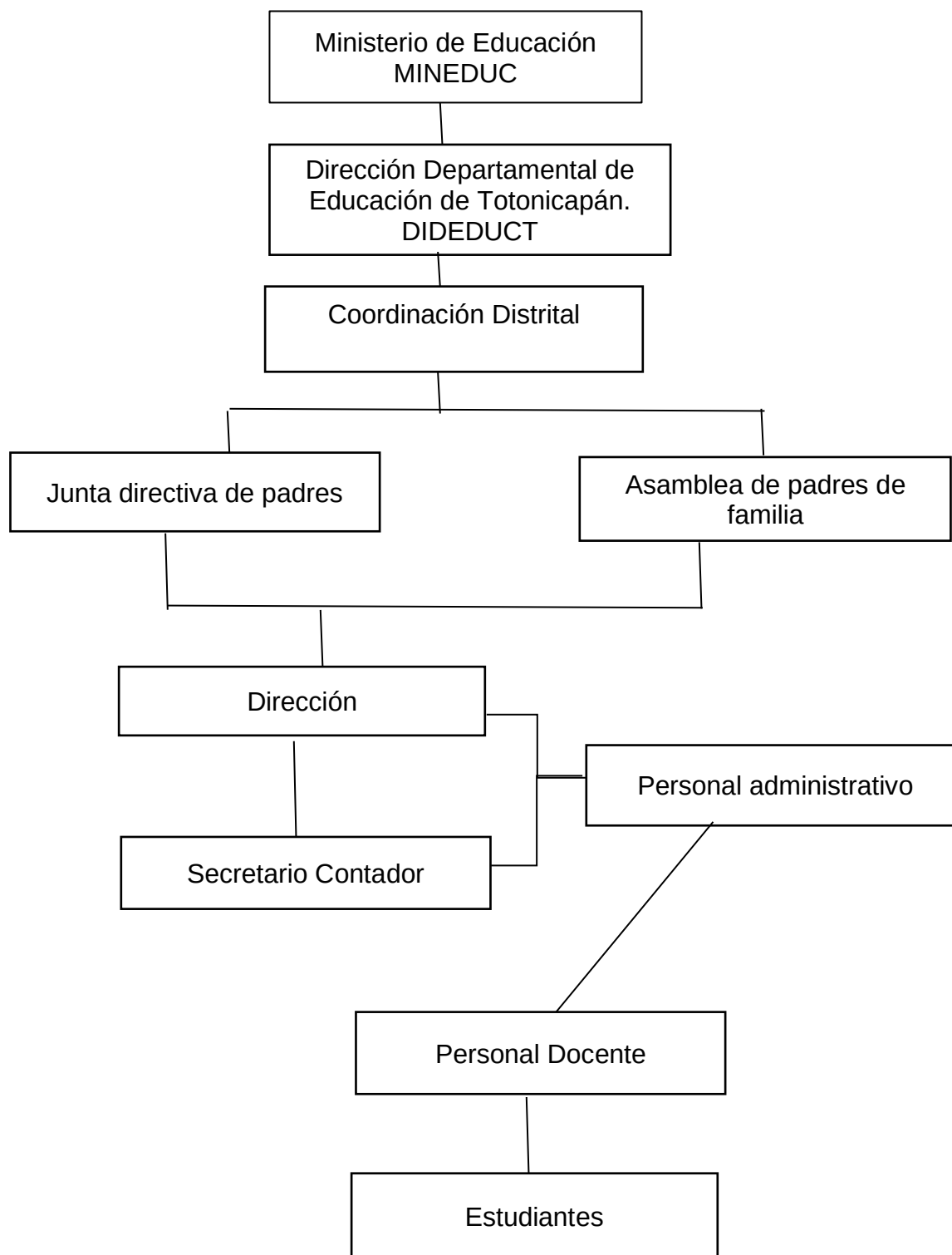
Objetivo general	Objetivos específicos	Conclusión	Recomendación
Analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.	Establecer el tipo de liderazgo que ejercen los directores de los Institutos por Cooperativa en la administración escolar del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	Tomando en cuenta los resultados obtenidos se identifican dos tipos de liderazgo, el democrático debido a que permite escuchar e incluir a la población a participar en diferentes actividades y decisiones, respetando los puntos de vista de los involucrados siendo este el más utilizado, el líder carismático por su actitud siempre positiva, entusiasta, motivadora, brindando todo lo necesario de él y la capacidad de atraer la atención de sus subordinados a la realización de las acciones.	Desarrollar en los institutos por cooperativa temas de liderazgo con el afán de que se desarrollen nuevos y mejores líderes que puedan desempeñar el mismo en cualquier ámbito de su vida profesional, religiosa, social y educativa, esto de parte del director y docente guía de cada grado o sección, para prepararlos en mejorar las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, lograr una comunicación eficiente y adecuada, siempre con el firme propósito formar buenos ciudadanos.

Objetivo general	Objetivos específicos	Conclusión	Recomendación
Analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	Determinar el tipo de administración escolar que desarrollan los directores, en los Institutos por Cooperativa del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	La administración en los establecimientos por cooperativa del municipio, es indispensable para ello debe desarrollar las actividades, especialmente los elementos como: planificar, coordinar, ejecutar, dirigir y evaluar cada una de las acciones, dándole mayor importancia a los que, realiza el administrador actualmente, con mayor frecuencia siendo este la planificación y la evaluación, con el cual influir en el desempeño del proceso educativo de cada uno de los estudiantes.	A los directores y docentes practicar constantemente proyectos donde los jóvenes y señoritas educandos logren desarrollar sus habilidades en temas de administración, aplicando adecuadamente la planificación, organización, coordinación, dirección, control y evaluación de cada una de las actividades que desarrolle en las áreas que corresponden, esto facilitará identificar el tipo de liderazgo que manejan los estudiantes y la capacidad de trabajar en equipo.

Objetivo general	Objetivos específicos	Conclusión	Recomendación
Analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán.	Describir la relación que existe entre el liderazgo del director y la administración escolar de los Institutos por Cooperativa, del ciclo básico, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	De acuerdo a los sujetos de investigación el liderazgo que ejercen cada uno de los directores de los institutos por cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, es estrechamente vinculado al logro de los objetivos y metas que la institución se ha planteado, para llevar a su cumplimiento, de tal manera que el proceso administrativo es ejecutado adecuadamente implementando un tipo de líder, este mismo brinda gran ventaja al establecimiento educativo.	Que se fortalezca los tipos de administración escolar por medio de la actualización constante del proceso y las metodologías que favorezcan al desempeño de los directores y obtener resultados positivos en la planificación control y supervisión de los mismos, esto se logra aplicando adecuadamente el tipo de liderazgo que ejerce el administrador, debido a que todo depende de la capacidad de poder establecer un trabajo efecto de manera grupal.

Objetivo general	Objetivos específicos	Conclusión	Recomendación
Analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	Identificar los beneficios del liderazgo de los directores, en función de los estudiantes y personal docente del ciclo básico, de los Institutos por Cooperativa, del municipio de San Cristóbal Totonicapán del departamento de Totonicapán	Basados en los resultados de la presente investigación se determina que el liderazgo de los directores en los establecimientos por cooperativa del municipio de San Cristóbal, tiene gran relevancia, por la capacidad de organizar, guiar, orientar, supervisar, tener una relación adecuada laboral, trabajo en equipo, confianza, credibilidad de la institución y calidad educativa todo lo anterior se manifiesta como beneficios de la aplicación de un liderazgo adecuado a sus subordinados tales como: docentes, estudiantes y padres de familia, logrando realizar cada una de las actividades planificadas con resultados satisfactorios.	Tomar siempre en cuenta los resultados del trabajo en equipo que se van obteniendo, a partir de ello enfatizar, impulsar, organizar, sugerir, implementar estrategias que favorezca a desarrollar las capacidades de los jóvenes y señoritas del ciclo básico de los institutos por cooperativa, con el propósito de obtener mejores resultados en el proceso de enseñanza aprendizaje, el director es el encargado de estar en constante monitoreo de los beneficios que se obtengan del trabajo en conjunto que se ejecuta.

Fuente: elaboración propia 25 julio 2021

Apéndice C: Organigrama Instituto por Cooperativa Aldea San Ramón

Fuente: Instituto Básico por Cooperativa Aldea San Ramón San Cristóbal Totonicapán 30 enero de 2019.

Apéndice D: Formato de boleta para encuesta.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



Encuesta dirigida a estudiante

Universidad de San Carlos de Guatemala USAC

Centro Universitario de Totonicapán CUNTOTO

Departamento del Ejercicio Profesional Supervisado DEPS

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Orientación en

Medio Ambiente

Fecha: _____

Instrucciones: marque con una X la respuesta a cada ítem, sea sincero y responda honestamente, las respuestas serán utilizadas sólo para objetos del presente estudio.

Objetivo: la presente encuesta tiene como finalidad analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, del departamento de Totonicapán.

1. ¿Al momento que su director resuelve conflictos toma en cuenta los siguientes aspectos?

a) El punto de vista de los involucrados

b) No les presta atención

c) Analiza antes de actuar

2. ¿El director del instituto posee un liderazgo?

a) Bueno

b) Malo

c) Excelente

3. ¿El director presenta diferentes actitudes en las dificultades que resuelve?

a) A veces

b) La misma actitud

c) Siempre

d) Es bipolar

4. Las decisiones que se toman en la institución son consensuadas con:

- a) Los estudiantes
- b) Padres de familia
- c) Docentes
- d) Ninguna de las anteriores

5. La comunicación entre estudiantes, docentes y director es:

- a) Armoniosa
- b) Importante
- c) Dinámica
- d) Ninguna de las anteriores

6. ¿El director contribuye en las actividades de la institución?

- a) Siempre
- b) Solo delega funciones
- c) Nunca.

7. ¿El director busca los medios y alternativas para realizar las actividades?

- a) Brinda sugerencias
- b) No apoya
- c) Solo delega función

8. ¿Considera que el director ha brindado todo lo necesario para el bien de la institución educativa?

- a) Siempre
- b) En ocasiones
- c) No suele suceder

9. ¿En el instituto el director coordina las actividades?

- a) Siempre
- b) En ocasiones
- c) No participa

10. ¿El director planifica, organiza y evalúa el proceso de aprendizaje de los estudiantes?

- a) Siempre
- b) En ocasiones
- c) Nunca
- d) No cumple con todas

11. ¿El director se esfuerza para obtener un instituto?
- a) Organizado
 - b) Eficiente
 - c) Responsable
 - d) Comprometida

12. La aplicación de un buen liderazgo contribuye a:
- a) Trabajo en equipo
 - b) Seguir misión y visión
 - c) Lograr objetivos.

13. ¿Los docentes y director trabajan en equipo?
- a) En ocasiones
 - b) Siempre
 - c) Cada quien por su lado

14. ¿Considera que el director debe mejorar?
- a) Si
 - b) No
- Indique

15. ¿Al director le corresponde supervisar la labor de los docentes?
- a) Si
 - b) No
- ¿Por qué?

16. ¿Existe apoyo del director hacia los docentes en la resolución de conflictos?
- a) Siempre
 - b) En ocasiones
 - c) No existe

17. ¿Considera que si se fusionan el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados?
- a) Si
 - b) No
- ¿Por qué?



Encuesta dirigida a docentes

Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-

Centro Universitario de Totonicapán –CUNTOTO

Carrera: Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa Con

Orientación en Medio Ambiente

Fecha: _____

Instrucciones: marque con una X la respuesta a cada ítem, sea sincero y responda honestamente, las respuestas serán utilizadas para objetos del presente estudio.

Objetivo: la presente entrevista tiene como finalidad analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán, del departamento de Totonicapán.

1. ¿Qué tipo de liderazgo aplica su director?

a) Democrático	d) Transformacional
b) Autocrático	e) Laissez-faire
c) Carismático	

2. ¿El liderazgo que aplica el director es?

a) Adecuado	b) Inadecuado	c) Debe mejorar
-------------	---------------	-----------------

3. ¿El director logra transmitir a los docentes?

a) Confianza,	b) Creatividad	c) Positivismo
d) Desconfianza.		

4. ¿Las decisiones dentro la institución son tomadas entre?

a) Padres y estudiantes	b) Docentes y estudiante
c) Director	d) Todas las anteriores

5. ¿El director propicio en los docentes?
- a) Creatividad b) Positivismo c) Participación
d) Solidaridad
6. ¿El director delega funciones para?
- a) Exigir b) Controlar c) Asumir riesgos
7. ¿El director presta atención a los procesos administrativos dentro del instituto?
- a) Los deja pasar por alto b) Le importa todo
c) Resuelve inmediatamente
d) Se toma el tiempo para resolver
8. ¿Considera que el director brinda todo su esfuerzo dentro de la institución?
- a) Siempre b) En ocasiones c) No suele suceder
9. ¿Cuál es el mecanismo de supervisión de parte del director al personal docente?
- a) Siempre b) En ocasiones c) No planifica
d) Debe mejorar
10. ¿El director analiza los resultados de la institución?
- a) Siempre b) En ocasiones c) No compara
11. ¿En el instituto el director coordina las actividades?
- a) Siempre b) En ocasiones c) No participa
12. ¿El director supervisa el trabajo del docente dentro del salón de clases?
- a) 1-2 vez a la semana c) 3-4 durante la unidad
b) 3-4 veces al mes d) No supervisa



Entrevista dirigida a directores

Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-

Centro Universitario de Totonicapán –CUNTOTO

Carrera: Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa Con

Orientación en Medio Ambiente

Fecha: _____

Instrucciones: marque con una X la respuesta a cada ítem, sea sincero y responda honestamente, las respuestas serán utilizadas para objetos del presente estudio.

Objetivo: la presente entrevista tiene como finalidad analizar el liderazgo de los directores y su incidencia en la administración escolar, del ciclo básico, de los institutos por Cooperativa del municipio de San Cristóbal Totonicapán.

1 ¿Qué tipo de liderazgo aplica usted como director?

- | | |
|----------------|---------------------|
| a) Democrático | d) Transformacional |
| b) Autocrático | e) Laissez faire |
| c) Carismático | |

2. ¿Al tener conflictos con los docentes y estudiantes usted toma en cuenta?

- | | |
|--|---------------------------|
| a) El punto de vista de los involucrados | b) No les presta atención |
| c) Analiza antes de actuar | |

3. ¿Cómo perciben los docentes su desempeño como director?

- | | | |
|------------------|-------------|---------------|
| a) Satisfactorio | b) positivo | c) Inadecuado |
| d) Excelente | | |

4. ¿Usted se esfuerza en transmitir?

- | | | |
|----------------|------------------|----------------------|
| a) Confianza | b) Participación | c) Trabajo en equipo |
| d) Solidaridad | | |

5. ¿Usted como director trabaja por lograr?

- a) Las metas y objetivos
- b) Trabajar en equipo
- c) Propósitos mayores
- d) Escucha y resuelve problemas

6. ¿El director presta atención a los procesos administrativos dentro del instituto?

- a) Los deja pasar por alto
- b) Le importa todo
- c) Resuelve inmediatamente
- d) Se toma el tiempo para resolver.

7. ¿Considera que el director brinda todo su esfuerzo dentro de la institución?

- a) Siempre
- b) En ocasiones
- c) No suele suceder

8. ¿El director planifica adecuadamente las actividades educativas?

- a) Siempre
- b) En ocasiones
- c) No planifica
- d) Debe mejorar

9. ¿El director analiza los resultados de la institución?

- a) Siempre
- b) En ocasiones
- c) No compara

10. ¿Qué sugiere usted que debe de mejorar en el proceso administrativo de la institución?

11. ¿En el instituto el director coordina las actividades?

- a) Siempre
- b) En ocasiones
- c) No participa

12. ¿El director supervisa el trabajo del docente dentro del salón de clases?

- a) 1-2 veces a la semana
- b) 3-4 veces al mes
- c) 3-4 durante la unidad
- d) No supervisa

13. ¿Considera que el director ha brindado todo lo necesario para el bien de la institución educativa?

- a) Siempre b) En ocasiones c) No suele suceder

14. ¿El director logra influir en los docentes para la realización de las actividades?

- a) Siempre b) No sucede c) En ocasiones.

15. ¿Considera usted que el director debe mejorar su administración?

- a) Si b) No

¿Por qué?

16. ¿La aplicación de un buen liderazgo contribuye a?

- a) Mejorar la comunicación b) Organizar actividades
- c) Lograr objetivos.

17. ¿Cuál es la ventaja del trabajo en equipo?

- a) Facilitar el que hacer c) Colaboración mutua
b) Se logran objetivos

18. ¿Evaluar constantemente favorece en?

- a) Cumplir objetivos b) Mejorar el trabajo c) Apoyo continuo

19. ¿La aplicación de una buena administración contribuye a?

- a) Mejorar la calidad educativa. b) Facilitar el proceso
- c) Lograr misión y visión.

20. ¿Considera que si se fusiona el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados?

- a) Si
- b) No ¿Por qué?

Apéndice E: Gráficas de tabulación de datos boleta de Encuesta dirigida a estudiantes.

Tabla 11. Al momento que su Director resuelve conflictos toma en cuenta los siguientes aspectos:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
El punto de vista de los involucrados	39	52
No les presta atención	5	7
Analiza antes de actuar	31	41
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 12. ¿El Director del instituto posee un liderazgo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Bueno	26	59
Malo	5	34
Excelente	44	7
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 13. El Director presenta diferentes actitudes en las dificultades que resuelve.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
A veces	29	53
La misma actitud	11	20
Siempre	15	27
Es bipolar	0	0
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 14. Las decisiones que se toman en la institución son consensuadas con:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Los estudiantes	14	19
Padres de familia	33	44
Docentes	26	34
Ninguna de las anteriores	2	3
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 15. La comunicación entre estudiantes, Docentes y Director es:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Armoniosa	20	27
Importante	41	55
Dinámica	10	13
Ninguna de las anteriores	4	5
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 16. El Director contribuye en las actividades de la institución:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	65	87
Solo delega funciones	5	7
Nunca.	5	6
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 17. El Director busca los medios y alternativas para realizar las actividades:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Brinda sugerencias	67	89
Solo delega funciones	6	8
No apoya	2	3
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 18. Considera que el Director ha brindado todo lo necesario para el bien de la institución educativa:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	61	81
En ocasiones	12	16
No suele suceder	2	3
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 19. En el instituto el Director coordina las actividades:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	46	61
En ocasiones	27	36
No participa	2	3
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 20. El Director planifica, organiza y evalúa el proceso de aprendizaje de los estudiantes:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	48	64
En ocasiones	23	31
Nunca	2	3
No cumple con todas	2	2
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 21. Usted se esfuerza para obtener un instituto:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Organizado	13	17
Eficiente	8	11
Responsable	48	64
Comprometida	6	8
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 22. La aplicación de un buen liderazgo contribuye a:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Trabajo en equipo	58	77
Seguir misión y visión	4	6
Lograr objetivos.	13	17
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 23. Los Docentes y Director trabajan en equipo:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
En ocasiones	11	14
Siempre	59	77
Cada quien por su lado	5	7
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 24. Considera que el Director debe mejorar.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	41	55
No	34	45
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 25. Al Director le corresponde supervisar la labor de los docentes.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	60	80
No	15	20
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 26. Existe apoyo del Director hacia los docentes en la resolución de conflictos:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	55	73
En ocasiones	15	20
No existe	5	7
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 27. Considera que si se fusiona el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	69	92
No	6	8
Total	75	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Apéndice F: Gráficas de tabulación de datos boleta de Encuesta dirigida a docentes.

Tabla 28. ¿Qué tipo de liderazgo aplica su Director?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Democrático	26	87
Autocrático	1	3
Carismático	3	10
Transformacional	0	0
Laissez faire	0	0
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021

Tabla 29. ¿El liderazgo que aplica el director es?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Adecuado	22	73
Inadecuado	0	0
Debe mejorar	8	30
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021

Tabla 30. El director logra transmitir a los docentes.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Confianza	23	77
Creatividad	0	0
Positivismo	7	23
Desconfianza.	0	0
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021

Tabla 31. Las decisiones dentro la institución son tomadas entre:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Padres y estudiantes	4	13
Docentes y estudiante	0	0
Director	13	44
Todos las anteriores	13	43
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 32. El Director propicio en los docentes:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Creatividad	3	10
Positivismo	12	13
Participación	11	37
Solidaridad	4	40
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 33. El Director delega funciones para:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Exigir	7	23
Controlar	12	40
Asumir riesgos	11	37
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 34. El Director presta atención a los procesos administrativos dentro del instituto.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Los deja pasar por alto	0	0
Le importa todo	10	33
Resuelve inmediatamente	6	6
Se toma el tiempo para resolver	14	47
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 35. Considera que el Director brinda todo su esfuerzo dentro de la institución.

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	28	93
En ocasiones	2	7
No suele suceder	0	0
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 36. ¿Cuál es el mecanismo de supervisión de parte del Director al personal docente?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	20	67
En ocasiones	8	27
No planifica	0	0
Debe mejorar	2	6
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 37. El Director analiza los resultados de la institución:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	28	93
En ocasiones	2	7
No compara	0	0
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 38. En el instituto el Director coordina las actividades:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	27	90
En ocasiones	3	10
No participa	0	0
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 39. El Director supervisa el trabajo del docente dentro del salón de clases:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
1-2 vez a la semana	10	34
3-4 durante la unidad	4	13
3-4 veces al mes	9	30
No supervisa	7	23
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 40. Considera que el Director ha brindado todo su apoyo a los docentes para mejor su trabajo dentro de la institución educativa:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	27	90
En ocasiones	3	10
No suele suceder	0	0
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 41. El Director logra influir en los docentes para la realización de las actividades:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	27	90
No sucede	1	3
En ocasiones.	2	7
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 42. Considera usted que el Director debe de mejorar su administración:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	11	63
No	19	37
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta 27 junio de 2021.

Tabla 43. La aplicación de un buen liderazgo contribuye a:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Mejor la comunicación	8	26
Organizar actividades	1	3
Lograr objetivos.	22	71
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 44. ¿Cuál es la ventaja del trabajo en equipo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Facilitar el que hacer	10	33
Se logran objetivos	15	50
Colaboración mutua	5	17
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021

Tabla 45. Evaluar constantemente favorece en:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Cumplir objetivos	16	53
Mejorar el trabajo	12	40
Apoyo continuo	2	7
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021

Tabla 46. La aplicación de una buena administración contribuye a:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Mejorar la calidad educativa.	22	73
Facilitar el proceso	2	7
Lograr misión y visión.	6	20
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Tabla 47. Considera que si se fusiona el liderazgo y la administración se obtendrían mejores resultados:

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	28	93
No	2	7
Total	30	100

Fuente: elaboración propia, tabulación encuesta, 27 junio de 2021.

Apéndice G: Fotografías



Figura 39. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 40. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021



Figura 41. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 42. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 43. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa aldea Patachaj, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021



Figura 44. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 45. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 46. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 47. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 48. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa aldea San Ramón, San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 49. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.

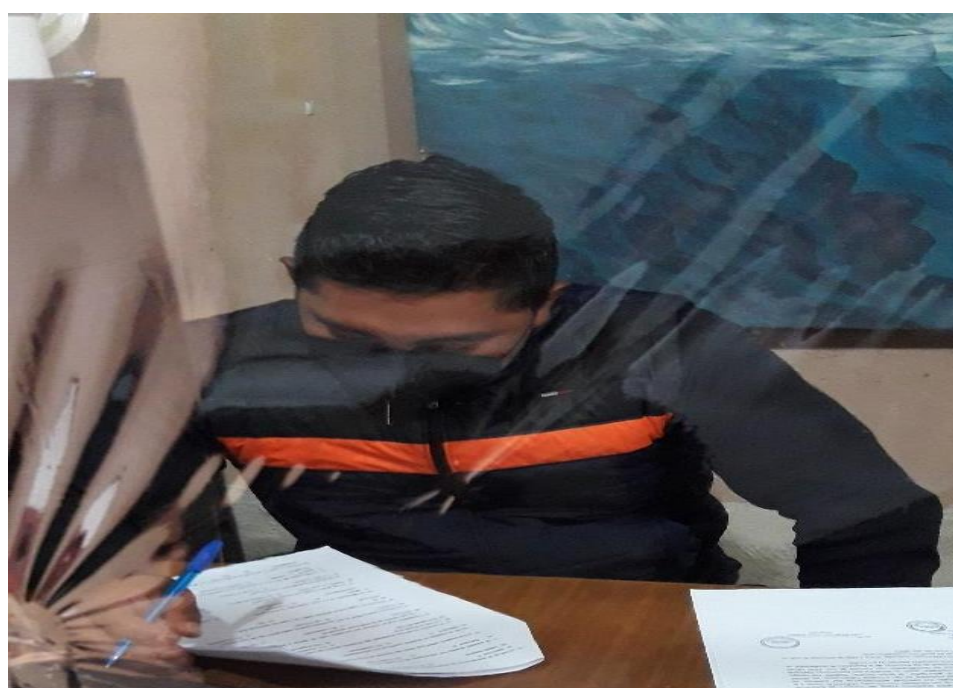


Figura 50. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 51. Fotografía de aplicación de encuesta a docentes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 52. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021



Figura 53. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021.



Figura 54. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021



Figura 55. Fotografía de aplicación de encuesta a estudiantes del Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021

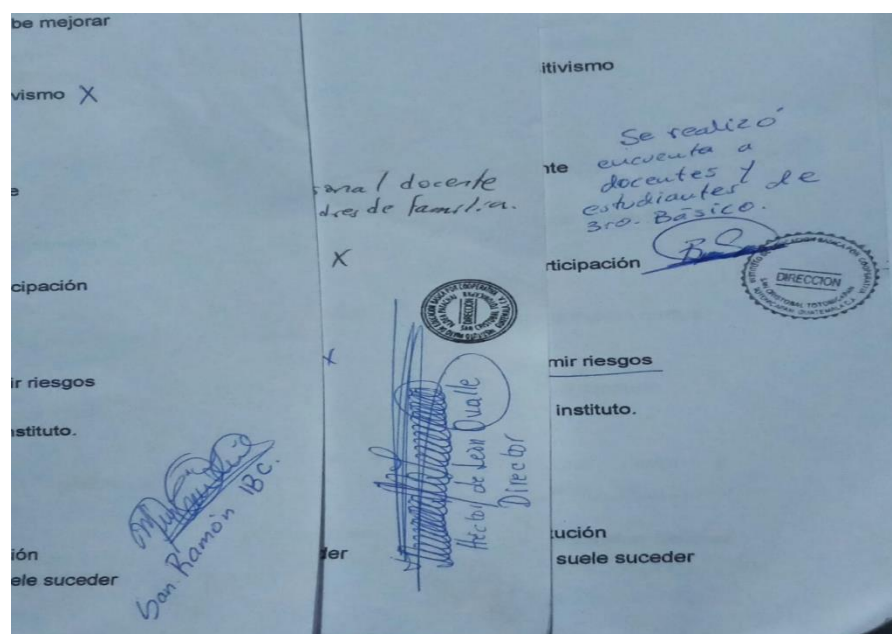


Figura 56. Fotografía de encuestas firmadas de parte de los directores de los Instituto por Cooperativa San Cristóbal Totonicapán.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 30 junio de 2021



Figura 57. Fotografía de presentación de tesis a los Ingenieros del DEPS del Centro Universitario de Totonicapán USAC.

Fuente: elaboración propia, fotografía, 13 de agosto de 2021



Figura 58. Fotografía de terna de la presentación de tesis a los Ingenieros y Licenciada del DEPS del Centro Universitario de Totonicapán USAC

Fuente: elaboración propia, fotografía, 13 de agosto de 2021