

**Universidad San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Suroccidente
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
PLAN FIN DE SEMANA**



TESINA

“El rol del director y su influencia en la calidad del proceso administrativo”
(Estudios realizados en INEB Telesecundaria de Colonia la Independencia,
Mazatenango, Suchitepéquez).

Por:

Jade Abril Itzá Arana Flores

Carné 201542905

CUI: 2830630251001

Correo: jadearana94@gmail.com

Presentada ante las autoridades del Centro Universitario de Suroccidente CUNSUROC, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a conferir el título de: **Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa**

Mazatenango, Suchitepéquez, marzo de 2025.

**Universidad San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Suroccidente
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
PLAN FIN DE SEMANA**



TESINA

“El rol del director y su influencia en la calidad del proceso administrativo”.
(Estudios realizados en INEB Telesecundaria de Colonia la Independencia,
Mazatenango, Suchitepéquez).

Por:

Jade Abril Itzá Arana Flores
Carné 201542905

Asesora. MSc. Sonia Marizol Orozco Aguilar

Revisora. MSa. Mayra Lucrecia Say de León

Presentada ante las autoridades del Centro Universitario de Suroccidente CUNSUROC, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a conferirle el título de: **Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa**

Mazatenango, Suchitepéquez, marzo de 2025.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE**

M.A. Walter Ramiro Mazariegos Biolis Rector en Funciones

Lic. Luis Fernando Cordón Lucero Secretario General

**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE
SUROCCIDENTE**

M.A. Luis Carlos Muñoz López Director en Funciones

REPRESENTANTE GRADUADO DEL CUNSUROC

Lic. Vilser Josvin Ramirez Robles Vocal

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

TPA. Angélica Magaly Domínguez Curiel Vocal

PEM y TAE. Rony Roderico Alonzo Solís Vocal

COORDINACIÓN ACADÉMICA

MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar
Coordinador Académico

Dr. Álvaro Estuardo Gutiérrez Gamboa
Coordinador Carrera Licenciatura en Administración de Empresas

M.A. Rita Elena Rodríguez Rodríguez
Coordinador Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

Dr. Nery Edgar Saquimux Canastuj
Coordinador de las Carreras de Pedagogía

MSc. Víctor Manuel Nájera Toledo
Coordinador Carrera Ingeniería en Alimentos

MSc. Martín Salvador Sánchez Cruz
Coordinador Carrera Ingeniería Agronomía Tropical

MSc. Karen Rebeca Pérez Cifuentes
Coordinadora Carrera Ingeniería en Gestión Ambiental Local

Lcda. Tania María Cabrera Ovalle
Coordinador Carrera de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales
Abogacía y Notariado

Lic. José Felipe Martínez Domínguez
Coordinador de Área

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA

Lic. Nestor Fridel Orozco Ramos
Coordinador de las carreras de Pedagogía

M.A. Juan Pablo Ángeles Lam
Coordinador Carrera Periodista Profesional y
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

Hoja de dedicatoria

A Dios

Quien me ha permitido cumplir cada día una meta nueva y quien indudablemente me permitirá lograr nuevos propósitos de vida.

A mis padres

A mi hermosa madre Lcda. Romelia Flores Monge y a mi papá Lic. Abel Arana Bocanegra quienes me han dado un ejemplo inigualable de perseverancia, profesionalismo social y moral, son los personajes principales que me han apoyado de distintas maneras y sin duda me han formado con amor.

A mis hermanos

A Astrid Rocío Arana Flores, Iris Quetzalí Arana Flores, Yaxha Ixmocané Arana Flores y Abel Ernesto Arana Flores mis cuatro hermanos a quienes amo con el alma, son las personas que más han llegado a influir de manera positiva en mí y sin duda alguna son quienes me alientan a seguir adelante.

A mis sobrinos

A Rusia Ixchel Medrano Arana, Aylín Eliza Gómez Arana, Rodrigo Gamaliel Medrano Arana y a Alexis Matías Gómez Arana, quienes me incentivan a querer ser mejor y a desear cumplir cada una de mis metas para servirles de ejemplo.

A mis cuñados

Jonatan Gamaliel Medrano Aguirre y Alexis Natanael Gómez quienes con su ejemplo me enseñan su persistencia, inteligencia y responsabilidad por lograr sus metas y objetivos de vida.

Hoja de agradecimientos

A la Universidad

A la Tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala de la cual me siento orgullosa de pertenecer y completamente agradecida por la formación académica brindada.

Asesora

A la MSc. Sonia Marizol Orozco Aguilar quien ha brindado un apoyo incondicional a mi persona tanto como docente, asesora y consejera, me siento muy afortunada de tener la oportunidad de trabajar con la Maestra Orozco.

Coordinador de la carrera

Lic. Nestor Fridel Orozco Ramos a quien le tengo mucho cariño por su apoyo y por su calidad como docente, es un excelente formador y empático con todos los estudiantes.

A mis Jefes

Inga. Guendy Obregón y el MS.c. Víctor Antonio Enríquez Cottón, quines han sido personas importantes en cuanto a mi crecimiento profesional, otorgándome su apoyo, flexibilidad, nuevos conocimientos y su cariño, dejan sin duda una huella en el recorrido de mi vida.

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

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

INDICE

Resumen	i
Abstract	ii
Introducción	1
Capítulo I	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Definición del problema	6
1.3. Objetivo general	7
1.4. Objetivos específicos	7
Capitulo II	8
2.1. Descripción metodológica	8
Capitulo III.	10
Marco teórico	10
3.1. Base legal sobre la educación en Guatemala	10
3.2. Base legal de las Telesecundarias	11
3.3. Definición de director	12
3.3.1. Habilidades técnicas directivas	13
3.3.2. Habilidad humana del director	14
3.3.3. Habilidad conceptual del director	15
3.4. Importancia del director en la educación	16
3.5. Función del director	16
3.5.1. Estándares de desempeño de los directores escolares	18
3.6. Perfil del administrador educativo	18
3.6.1. Liderazgo	19
3.6.2. Comunicación	20
3.6.3. Ética	21
3.6.4. Reflexión y capacidad crítica	22
3.6.5. Previsión y mirada hacia el futuro	23
3.6.6. Trabajo en equipo	23
3.6.7. Resolución de conflictos	24
3.7. Tipos de líderes	24
3.8. Enfoque socioformativo del director	26
3.9. Importancia del docente en la educación	27
3.10. Características del docente	28

3.11. Definición de administración	29
3.11.1. Tipos de administración	30
3.11.2. Administración pedagógica	31
3.12. Procesos administrativos	31
3.13. El papel del director en el proceso formativo	32
3.14. Gestión	32
3.14.1. Pasos para la gestión	33
3.14.2. Tipos de gestión	33
3.15. Factores que afectan el desempeño laboral del director	34
3.16. Clima organizacional	35
Capítulo IV	36
4.1. Análisis y discusión de resultados	36
4.2. Hipótesis	38
Capítulo V	39
5.1. Conclusiones	39
5.2. Recomendaciones	40
5.3. Propuesta	42
5.3.1 Elaboración de un manual de herramientas administrativas para directores.	42
5.3.2. Objetivos	42
Objetivo general	42
Objetivos específicos	42
5.3.3. Justificación	42
5.3.4. Descripción	43
5.3.5. Plan de intervención	43
5.3.6. Beneficiados	45
5.3.7. Resultados esperados	45
5.3.8. Cronograma	46
5.4. Referencia	48
Anexos	55
6.1. Instrumentos de campo	56
6.2. Gráfica a director	66
6.3. Gráfica a docentes	70

Resumen

Para la realización del presente informe fue necesario realizar una serie de acciones, entre ellas; la recolección de información que se realizó a través de encuestas aplicadas al director del establecimiento educativo y docentes que laboran en el mismo. Se entrevistó a padres de familia y estudiantes, con el objetivo de obtener un panorama más amplio de la forma en la que se administra el establecimiento educativo.

Su objetivo es contribuir a mejorar algunos procesos administrativos que según en la investigación, se detectaron como debilidades; es importante mencionar que en el decreto legislativo 12-91, en su artículo 37, se describen las funciones de carácter obligatorio de los directores de los establecimientos educativos en atención a su función administrativa. Cabe destacar que la toma de acción para la mejora de un establecimiento incide en la voluntad del director por hacer un cambio trascendental, siempre y cuando se respete lo que dictan las leyes.

Asimismo, se definen las cualidades que debe de poseer el director para poder realizar de la manera más adecuada las actividades que se efectúan de manera cotidiana en el centro educativo y así también algunos aspectos importantes como la empatía, flexibilidad, transparencia e innovación con la comunidad educativa y las búsquedas constantes de nuevas oportunidades que brinden el desarrollo y la calidad en la educación, que es lo que se espera, no solo como un sueño o una idea, sino como algo que el director anhele llevar a cabo, por lo que se esquematizan algunas intervenciones en el presente informe.

Abstract

To prepare this report, a series of actions were necessary, including the collection of information through surveys administered to the school principal and the teachers working there. Parents and students were interviewed to gain a broader picture of how the school is managed.

The objective is to contribute to improving some administrative processes that, according to the research, were identified as weaknesses. It is important to mention that Article 37 of Legislative Decree 12-91 describes the mandatory duties of school principals in accordance with their administrative function. It is important to note that taking action to improve a school depends on the principal's willingness to make significant changes, as long as the law is followed.

Likewise, the qualities that the principal must possess in order to be able to carry out the activities that are carried out daily in the educational center in the most appropriate manner are defined, as well as some important aspects such as empathy, flexibility, transparency and innovation with the educational community and the constant search for new opportunities that provide development and quality in education, which is what is expected, not only as a dream or an idea, but as something that the principal yearns to carry out, which is why some interventions are outlined in this report.

Introducción

Es importante indicar que el rol que desempeña el director del centro educativo es fundamental para el buen funcionamiento de este, pues él se convierte en el enlace directo entre el Ministerio de Educación, el personal docente, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad, permitiendo de esta manera por un lado la eficacia de los procesos y requerimientos por parte del ente rector y por otro; la efectiva atención a la población neta.

Asimismo, sofisticando los métodos de enseñanza, implementando recursos tecnológicos, talleres, foros, capacitaciones, webinars, actividades multidisciplinarias que sean gestionados por el director del centro educativo y coordinado con ayuda del cuerpo docente, con el propósito de eliminar la monotonía que se ejerce en la educación actual. La pregunta que se ha realizado en el proceso de investigación es ¿Los directores de cada establecimiento constan de características necesarias de un administrador educativo, son personas multifacéticas e innovadoras, asimismo profesionales que tengan los mismos fines en pro a la calidad educativa independientemente del entorno que laboren?

Cabe destacar que el presente informe se ha realizado tomando como referencia el estudio de los ocho sectores, realizado en el Instituto Nacional de Educación Básica de Telesecundaria de Colonia la Independencia, ubicado en el Municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez, del cual se han logrado detectar las necesidades y debilidades que hay en el centro educativo, entre ellas la que ha llamado la atención es la importancia que tiene el rol del director al momento de dirigir, coordinar y guiar a la comunidad educativa, al igual que la influencia que genera para que los procesos administrativos sean óptimos, eso sí es alguien conedor de los quehaceres. Por lo tanto, cabe mencionar que los capítulos que estructuran el informe de tesina son cinco, que contienen información esencial y valiosa.

En el primer capítulo se realiza la narración del planteamiento del problema, se describen los inconvenientes observados durante la investigación de campo, las debilidades principalmente en el área administrativa que se presentan en el centro educativo, de igual manera se plantean los objetivos de la investigación, en el capítulo dos se realiza la descripción metodológica.

En el capítulo tres se encuentra la redacción del marco teórico, la investigación y desglose de temas que describen las cualidades, habilidades, características que un director tendría que tener como administrador educativo, como vinculo de la sociedad organizacional y vecinos de la comunidad. El perfil del director, la autoformación profesional, la pasión por el desempeño del puesto marca una diferencia significativa en la educación.

En el capítulo cuatro se realiza el análisis y discusión de los resultados del trabajo de campo, para el efecto, se realizaron encuestas a director y docentes del establecimiento, en el capítulo cinco se encuentra el apartado de conclusiones, recomendaciones y la propuesta de investigación. Para culminar se tiene en el capítulo seis los anexos.

Capítulo I

1.1. Planteamiento del problema

Las investigaciones realizadas durante el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- ha dado diversos resultados que demuestran las innumerables problemáticas que el sector educativo presenta, en el instituto. se ha logrado observar durante el tiempo de investigación directa que uno de los principales factores que influyen para una efectiva administración del centro educativo, radica en el conocimiento que debe tener el administrador educativo sobre aspectos técnicos y administrativos, señalados en la ley de Educación Nacional Decreto Legislativo No.12-91, artículo 37.

Asimismo, se hace referencia a las capacidades de organización y liderazgo que debe de tener el director para dirigir eficientemente un centro educativo, por lo cual, debe de ser desempeñado por una persona cualificada, que conozca aspectos pedagógicos, administrativos y legales. Cabe destacar que la experiencia y la eficaz toma de decisiones que se le es demandado al director no surge abruptamente o de improviso, es un conocimiento que se va adquiriendo conforme los años de experiencia en el puesto como director y con el interés que demuestre el profesional por aprender sobre los trámites, procesos legales y administrativos que se llevan a cabo anualmente en el centro educativo.

Uno de los aspectos de carácter personal y voluntario que contribuiría a mejorar la tarea administrativa es la práctica, la autoformación, en relación con el interés que debe tener el director por leer e informarse principalmente sobre sus funciones, dentro del marco legal.

Algunas debilidades detectadas, entre el personal que labora en el centro educativo, son, la falta de comunicación, rivalidad entre el personal, temor en solicitar ayuda a los Comisionados Temporales de la Administración Educativa, cuando se requiere, pues ellos son los encargados de supervisar, orientar y asesorar a los directores del sector que corresponda, es importante hacer mención que la empatía, el

carisma, la profesionalización de cada persona o viceversa la carencia de lo mencionado anteriormente, influye notablemente en el crecimiento del centro educativo.

Es fundamental reconocer que, para que el centro educativo sea administrado con eficiencia y eficacia, el director del establecimiento debe contar con un equipo de trabajo que le apoye en la realización de todas las actividades que se realizan habitualmente en el centro educativo y que son parte del plan operativo anual o proyecto educativo institucional.

Se detectó que en el Instituto la directora además de atender las funciones propias al cargo de directora, tiene cursos de docencia asignados, lo que limita su atención total en el área administrativa, debilitando los procesos de formación en el aula y de carácter administrativo. En algunas ocasiones se ha logrado observar el efecto negativo en la formación académica de los estudiantes, puesto que hay desatención cuando la directora debe participar en reuniones programadas por las autoridades correspondientes y atender visitas improvisadas por parte de los supervisores, padres de familia, COCODES, entre otros.

Es importante que el director conozca el papel que debe desempeñar en cuanto a; gestiones, estrategias de trabajo, capacitaciones a docentes, estudiantes, padres de familia, relaciones interpersonales, e implementación de recursos tecnológicos actualizados que faciliten la comunicación, información y agilización de trámites personales, esto con el objetivo de hacer más efectiva la tarea administrativa.

Para lograr realizar cada uno de los procesos descritos con anterioridad, se necesitó conocer la naturaleza real del problema que enfrenta el director del centro educativo, para brindar soluciones y mejorar su desenvolvimiento en la institución. Según la información recabada no existen evaluaciones anuales dirigidas al director que indiquen las debilidades que necesite mejorar.

Otro factor a considerar es la inexperiencia que tiene un maestro cuando es nombrado como director del centro educativo, pues indica la directora en funciones que son nombrados por el Comisionado Temporal de la Administración Educativa del distrito, son electos en una reunión de maestros del mismo plantel o se rotan la dirección para que todos los maestros que laboran en el establecimiento asuman la responsabilidad de atender la dirección. Lo anterior repercute en una administración inefectiva derivado a que desconocen la mayor parte de los procesos legales y administrativos que se realizan en el establecimiento.

Identificando que el problema no surge solamente por la mala administración, existen factores que influyen, como el ambiente laboral, el punto de ubicación del centro educativo y el grado académico del docente que imparte cursos. se apertura las siguientes interrogantes ¿qué papel juega el director como administrador del centro educativo?, ¿qué efectos colaterales suelen surgir a partir de las decisiones importantes que establezca el director, en relación al funcionamiento del centro educativo? Y ¿Cómo establecer un método eficaz que contribuya a mejorar los procesos administrativos del centro educativo? .

1.2. Definición del problema

La investigación realizada en el Instituto ha dotado al investigador diversos tipos de problemáticas que ocurren eventualmente. Cabe destacar que el tema seleccionado para dicho estudio reside en que la figura del director es una de las piezas clave para el direccionamiento del establecimiento, y su virtud profesional, ética social e ideológica juegan un papel importante en cuanto a la toma de decisiones.

La investigación surge tras la recopilación de datos durante la inmersión en el centro educativo. En el año 2022 se cambió de director y se ha logrado observar que existe cierta deficiencia en cuanto a la administración y el apoyo de docentes; la antigua administradora educativa ha dotado información básica y significativa, lo cual no es suficiente, a razón de que existen otros factores que afectan su desenvolvimiento. Entre ellos está, el miedo y el nulo empoderamiento de la realización de actividades administrativas, lo que hace que los procesos sean tardos de solventarse.

Uno de los personajes principales que tiene un establecimiento es el director, el cual debe de tener en su dominio cualidades diversas para desempeñar efectivamente las diferentes áreas administrativas, y a su vez debe de contar con buenas relaciones interpersonales, cabe destacar que, debe de tener otras características que se desea para el perfil del director, las cuales son: la proactividad, innovación, liderazgo, empatía y conocimientos varios sobre el desempeño que debe de cumplir, se tendría al candidato idóneo, el cual agilizaría la comunicación entre la comunidad educativa y fortalecería las destrezas de docentes y otros involucrados serían aprovechados al máximo, La realidad es completamente distinta, por lo que es difícil de encontrar profesionales que llenen las expectativas, asuman las responsabilidades en el tiempo estipulado y se determinen a promover la calidad educativa.

1.3. Objetivo general

1. Conocer la importancia del rol del director y la influencia que genera en los procesos administrativos en el Instituto Nacional de Educación Básica de Telesecundaria de Colonia la Independencia del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez.

1.4. Objetivos específicos

1. Establecer estrategias que coadyuven a la recopilación de información, sobre los procesos administrativos que el director desarrolla dentro y fuera del establecimiento.
2. Identificar las cualidades esenciales del director y la incidencia en la toma de decisiones en los procesos administrativos, pedagógicos y sociales.
3. Evaluar las actividades cotidianas que el administrador educativo realiza, estableciendo un rango de dificultad en la ejecución, el tiempo de duración y la cantidad de recursos materiales, financieros y humanos.
4. Demostrar porque el rol que desempeña el director ejerce influencia significativa en la calidad educativa según sus conocimientos, perfil y cualidades administrativas.

Capítulo II

2.1. Descripción metodológica

Para la recolección de información en el Instituto se tuvo a bien solicitar a la Directora del centro educativo un espacio para poder extenderles la encuesta, la cual contiene dieciséis preguntas. Esta herramienta se les impartió a las docentes y a la directora, para conocer a fondo la idea que tienen acerca del perfil del director y cada una de las diligencias que debe de realizar en el centro educativo.

Las docentes respondieron conscientemente lo que creían acerca de cada pregunta, puesto que algunas respuestas llegaron a coincidir, Las cuatro docentes que se encuentran laborando en el Instituto Telesecundaria, han ejercido como directoras, por lo que tienen un amplio conocimiento acerca de los tramites educativos que se realizan. Así como también coinciden en que es importante la figura del director, por la razón que es el ente que dirige, controla y orienta a los docentes, estudiantes, personal inmerso en el instituto, estudiantes universitarios, asesores y Comisionados Temporales de la Administración Educativa.

Asimismo, se conoce que la elección del director se realiza siguiendo una planificación organizacional para que el nuevo administrador sea seleccionado de forma justa y sistemática. Ciertamente las personas que desempeñan por primera vez como director, no tienen un conocimiento trasfondo sobre la magnitud de diligencias que deben de solventar, por lo que se les hace algo tedioso y desmotivante, los inconvenientes que se presentan en el tiempo de dirección le sirven de experiencia, si no hubiera dificultad alguna, no habría un aprendizaje amplio del quehacer.

Para la elección del nuevo director se pueden realizar evaluaciones de conocimientos y habilidades, otras opciones pueden ser que se elija democráticamente o que sea reconocido en la comunidad y cuente con la facilidad de realizar gestiones para beneficio del establecimiento. Por el contrario, se podría

apoyar al director actual con conferencias, talleres que lo nutran de información sobre el proceso que se realiza como administrador y a su vez conocer cómo es que se redactan los diversos documentos legales y los libros administrativos. De igual manera es importante fomentar por medio de talleres y capacitaciones temas como liderazgo, ética, trabajo en equipo, organización del puesto, entre otros, los cuales fomentan el buen manejo y dirección del director.

Las dificultades que se presentan en algunas ocasiones con los administrativos es su temperamento y la mala comunicación, como consecuencia de ello se genera un ambiente hostil e incómodo para las docentes, el carácter y temperamento deben de controlarse según lo ameriten las circunstancias, el profesionalismo de las personas a cargo debe de destacar ante los problemas que surjan y el conocimiento de lo que deben de realizar debe de ser coherente y basados a las leyes actualizadas y vigentes. El apoyo de los docentes, la pasión por aprender el manejo del puesto y la comunicación asertiva contribuyen a la eficacia del direccionamiento del director.

Capítulo III.

Marco teórico

3.1. Base legal sobre la educación en Guatemala

Según la Constitución Política de la República [Const]. Artículo 74. El 31 de mayo de 1985 (Guatemala) “Los habitantes tienen el derecho y la obligación de recibir la educación inicial, preprimaria, primaria y básica, dentro de los límites de edad que fije la ley” por lo que se considera, que no es únicamente un derecho, sino una obligación para los padres y el Estado de Guatemala, brindar educación a sus habitantes sin discriminación alguna, así mismo el Ministerio de Educación se ha encargado de crear estrategias, programas y becas que llamen la atención de los niños, jóvenes y padres de familia para iniciar y culminar el proceso de formación dentro del país.

Ciertamente en el año de 1,996 con la firma de los acuerdos de paz se impulsan el proceso de Reforma Educativa, el cual subraya la profesionalización docente, la transformación curricular, la educación bilingüe, programas de apoyo y cobertura educativa, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación en el país, sin embargo a pesar de la intención del Ministerio de Educación la realidad difiere grandemente, pues se observa establecimientos educativos que carecen de mobiliario, una infraestructura adecuada, personal docente completo, recursos materiales al alcance de los maestros, lo que naturalmente implica una mala gestión por parte del director del establecimiento educativo, para mitigar toda la problemática anteriormente descrita.

La gratuidad en la educación es un derecho que todas las personas poseen. Si se implementan los recursos en cuanto a la calidad de enseñanza con un alto número de estudiantes y grupos heterogéneos, la capacidad de otorgarles al claustro capacitaciones y talleres e incluir a los grupos de padres, un presupuesto optimo y realista a largo plazo, implementación de recursos de informática y auditoria social no solo se le ofrecería a los ciudadanos una educación gratuita, sino una educación en pro a la calidad del desarrollo humano.

3.2. Base legal de las Telesecundarias

Bajo la base legal del acuerdo ministerial número 1141-2019 de fecha 24 de abril de 2019. Se crea el reglamento de organización y funcionamiento de los Institutos Nacionales de Educación Básica de Telesecundaria.

Los establecimientos de nivel medio han generado un impacto en la educación guatemalteca, brindando oportunidades de crecimiento laboral y social, para luego poder optar a trabajos mejor remunerados, dentro de estas instituciones se pueden mencionar diversos modelos tales como los Institutos por Cooperativa, Institutos Experimentales, Institutos Telesecundaria, entre otros. Sin embargo, la modalidad de interés en este informe es la modalidad de Telesecundaria.

Es una innovación educativa a través de un modelo pedagógico moderno cuyo objetivo consiste en proporcionar educación secundaria a jóvenes que viven en comunidades que no cuentan con el servicio o en lugares en que la cobertura educativa no es suficiente. (Telesecundaria, 2004)

Por lo tanto, las telesecundarias se establecen en áreas rurales, en el que se encuentran jóvenes con deseos de superación académica y aspiran a un futuro con menos limitaciones para sus descendientes, es por ello que en el año de 1996 se escuchó sobre ellas, las cuales fueron creadas como un programa experimental que estaría en prueba por cinco años, los cuales al culminarse se percataron que era funcionales, por lo que con el Acuerdo Ministerial 675 de fecha 19 de agosto de 2003, y el Acuerdo Ministerial No.1129 del 15 de diciembre del 2003, que actualmente fue derogado por el acuerdo 1141-2019 el modelo se consolida con la creación de los Institutos Nacionales de Educación Básica de Telesecundaria, abriendo las puertas a estudiantes dispuestos a emprender un proceso formativo basado en experiencias audiovisuales y con el manejo de guías para el desarrollo de las sesiones a trabajar.

3.3. Definición de director

Es el personaje encargado de llevar a cabo las actividades y gestiones de una organización, la figura del director en un centro educativo es importante, por la razón de que tiene que ser una persona cualificada para el eficaz desempeño del puesto, “El termino director se deriva del latín, director, -oris para referirse a quien dirige o administra una institución y organización” según Meza, (2017, pág. 171) es el ente delegado de la organización administrativa del establecimiento, como tal, es el personaje encargado de velar por el orden, control y manejo de los quehaceres diarios, el director debe tener cúmulos de conocimientos, habilidades y cualidades para estar liderando una organización y así poder desempeñar el puesto de modo eficiente.

Lo esperado del director es que sea una persona profesional, alguien que tenga una formación académica, en otras palabras que tenga un nivel superior al resto, de ser posible un posgrado con orientación al área administrativa, asimismo un expediente amplio con capacidad laboral en la administración y en la docencia, también se espera del profesional la amplitud de conocimientos que sean vigentes sobre los modelos educativos que ha tomado la educación en estos últimos años y los que están por venir, con el propósito de brindar una educación de calidad a los estudiantes.

“El papel de director consiste, fundamentalmente, en liderar a otros para que se lideren a sí mismos, estimular a los participantes para que se conviertan en líderes, desarrollar su capacidad para su propio desarrollo autónomo con un poder colectivo y una autoridad informal”. (Tristan, 2006, pág. 61)

El rol del director es orientar e incentivar al cuerpo educativo presente, para realizar de manera eficiente las actividades que se presentan semanal, mensual o anualmente. Cada una de las actividades en la institución, tiene su importancia, el desarrollarlas estimula conocimiento y espíritu de liderazgo a los docentes, personal administrativo, estudiantes y personal de limpieza.

3.3.1. Habilidades técnicas directivas

Son las capacidades propias y la aptitud con la que cuentan las personas para llevar a cabo actividades en la organización educativa, “La habilidad directiva, del latín *habilitas*, hace referencia a la maña, la facilidad, la aptitud y la rapidez para llevar a cabo cualquier tarea o actividad” según Villa, García Gónzales, & Lajara Cruz, (2019), es importante que el director sea una persona con habilidades múltiples para obtener éxito y calidad en la educación según sus destrezas. Por lo que Bermúdez & Bravo, (2016, pág. 63) quien cita a Román y Fernández (2008:76) indica que las habilidades técnicas “son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva”. La habilidad directiva depende del conocimiento variado, del raciocinio en la toma de acciones, la neutralidad y serenidad del director ante los problemas en un centro educativo, previendo que cada una de las acciones tengan resultados positivos en la institución y el personal. De la misma forma el director tiene que ser un líder proactivo e investigador y sobre todo una persona cualificada para el desempeño eficaz en la educación.

Asimismo, es importante mencionar que las habilidades técnicas directivas del profesional a cargo deben estar adecuadas al entorno, “el entorno cambiante al que se enfrentan los directivos hacen forzosa la elaboración de estudios que aborden conocimientos de las habilidades directivas, incorporando al autoconocimiento como habilidades básicas de dirección” según Ramírez Rojas, (2017). Además, el enfoque que tengan con la educación debe poder ser adaptable a los percances que puedan ocurrir en la comunidad educativa, los establecimientos tienen la peculiaridad de tener una misma estructura organizacional y fines, no obstante, cada uno de ellos maneja un ambiente diferente según el punto geográfico en que se encuentre, por esta razón deben ser asistidos de manera metodológica en base a estrategias previstas que brinden genuina eficacia en la toma de acción.

3.3.2. *Habilidad humana del director*

Al analizar las cualidades con las que debe estar dotado el director, se puede enfatizar que está obligado a ser una persona afable, con facilidad de palabras e interacción con personas de su ambiente laboral como ajeno a ello.

“Un director escolar, en el desempeño de su tarea directiva, dedica una considerable cantidad de tiempo a gestionar las relaciones humanas, ya que además de tener que relacionarse con su equipo colaborador más directo, debe relacionarse intensa y cotidianamente con todos los interlocutores internos y externos del ámbito educativo, como son las familias, los alumnos, la administración o los representantes de la institución a la que pertenece el centro, los medios de comunicación local, los proveedores de todo tipo, que cada día son más heterogéneos e importantes, etc.” (Fuente, Salvador, & Álvarez, 2009, pág. 276).

Por esta razón el rol del director juega un papel importante para el crecimiento educativo que se encuentre a su cargo, sin embargo, es el personaje que puede impactar de manera positiva la comunidad en que se encuentre, como es de saber, el director debe de estar dotado con habilidades de buenas relaciones interpersonales y con conocimientos amplios sobre el contexto en donde ejerce, conocer la cultura, creencia y nivel económico estándar de la comunidad, el saber escuchar, es una característica que debe de poseer para recopilar la información antes mencionada. “Las habilidades son las capacidades o actitudes puestas en el momento del acontecimiento de forma consciente o inconsciente” Según García Payares, Boom Cárcamo, & Molina Romero, (2017). Es necesario conocer la realidad con la que se enfrentan las familias, para así empatizar y tener ideas claras de cómo hacer llegar la información de una manera precisa sin ocasionar incomodidades, desde luego, lo que se busca es la mejora continua, beneficiando a los estudiantes, a la comunidad y al establecimiento para que sea reconocido por su calidad.

3.3.3. *Habilidad conceptual del director*

Entre las habilidades que debe de tener el director se encuentra la habilidad conceptual, debido a que se enfoca en la facilidad de resolución de problemas de manera abstracta, el análisis lógico y la previsión de la hipótesis de resultados. “Me he subido a mi mesa para recordar que hay que mirar las cosas de un modo diferente. El mundo se ve distinto desde aquí arriba” según Halft, Junger Witt, & Stites, (1989), como administrador educativo se tiene que tener la capacidad de buscar varias soluciones, tomando el tiempo oportuno que sea necesario para meditar sobre las acciones eficientes a realizar para la solución de problemas o quehaceres del centro educativo, priorizando involucrar al personal para brindarles conocimientos, de esta manera se puede fomentar en los docentes la búsqueda y resolución de problemas, enriqueciéndolos con otras habilidades cognoscitivas en la toma de decisión.

Asimismo, cabe mencionar que la habilidad conceptual del director debe ser amplia, positiva, realista y sin prejuicios.

“Desde el punto de vista laboral y de gestión, las habilidades conceptuales son las herramientas ideales, ya que capacitan a los trabajadores para trabajar en espacios laborales complejos, pensar en sus propias ideas y transformar sus pensamientos en soluciones a través de la acción. Además, los líderes con habilidades directivas son considerados como piezas estratégicas dentro de la empresa, ya que poseen una gran capacidad para trazar planes y resolver una cantidad enorme de situaciones o problemas a través de ellos” (Tarradellas, 2020).

El director es quien incide principalmente en la educación, es uno de los personajes importantes, puesto que tiene que ser el pilar fuerte, capaz de sostener y encaminar a la comunidad educativa por ser líderes proactivos, el administrador educativo debe velar por la mejora continua del establecimiento, la administración y la calidad docente.

3.4. Importancia del director en la educación

Como en toda institución un director es quien impulsa la calidad del proceso de crecimiento y control, es quien está a cargo de las estrategias pedagógicas y busca mitigar las problemáticas que con frecuencia llegan a encontrarse en los centros educativos.

El rol de un directivo en las instituciones educativas es de vital importancia porque moviliza al personal, diseña e implementa las políticas institucionales, acompaña el trabajo pedagógico de los docentes, motiva a todo el personal, y vela por el buen funcionamiento de los recursos y la infraestructura para que sea acogedora y saludable; todos estos aspectos con la única finalidad de mejorar los aprendizajes en los estudiantes. (Bazán Hernández, 2019).

Por lo tanto, el director garantiza un trabajo eficiente para la población educativa, con la mirada en el crecimiento de los estudiantes, ofreciendo mejores oportunidades en el aprendizaje, siendo el encargado de ser gestor y promotor de la educación; brindando espacio agradable para estimular el trabajo del docente que, al sentirse integrado, aceptado y reconocido, promoverá un salón de clases acorde a las necesidades de sus estudiantes.

Por lo que el buen director establece una visión y objetivos para la escuela, y puede hacer de ella un espacio efectivo de desarrollo profesional y personal para los maestros, quienes son parte indispensable en el proceso de enseñanza y un espacio de crecimiento, creatividad y descubrimiento para los alumnos.

3.5. Función del director

Se comprende que los directores son los entes cualificados en desarrollar tareas y prácticas administrativas para el funcionamiento del centro educativo, son la imagen del establecimiento y cualquier solicitud que se presente a la institución debe ser aprobada por el director, por la razón de que es la máxima autoridad. Entre las tareas antes mencionadas están las de ámbito académico, administrativo o de

gestión de recursos materiales, el director se encarga de velar por el buen clima de las relaciones personales, el desarrollo institucional, el liderazgo, el desarrollo personal y profesional propia del director y del claustro docente, su vinculación con la sociedad y los ámbitos legales.

“La misión de un director de colegio es velar por el éxito de los proyectos que se realizan en el centro educativo, tanto a nivel interno como externo. Ahora bien, para que esto sea posible, son muchas las responsabilidades y las tareas (organizacionales, administrativas, financieras, etc.) a las que la persona ocupa este cargo debe dar respuesta” (J. & Galvín, 2022).

Conceptualizándolo desde otra perspectiva, el director es el eje transversal que mantiene en equilibrio y funcionamiento de la educación, es quien conoce cada una de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que tiene el centro educativo. El director es el ente competente para interrelacionar al cuerpo docente, el grupo de estudiantes y a los padres de familia. Él es quien cumple como mediador en las actividades que se realizan en la institución y con sus capacidades resolutivas puede llevar a cabo actividades amenas, el director es una de muchas piezas claves para el desarrollo educativo.

Cabe destacar que en la Ley del Servicio Civil se garantiza y regula las operaciones que efectuarán los servicios públicos, la cual debe de proteger la dignidad de los trabajadores del estado de Guatemala, como también debe de remunerarse justamente en su salario los siguientes aspectos, su desempeño en cuanto a labores, condiciones, calidad y antigüedad, el propósito de la ley es regular las relaciones existentes entre la administración pública y los trabajadores con el fin de proporcionar calidad, justicia y buen clima organizacional, asimismo establece normas para la eficiente aplicación de desempeño de un sistema administrativo de personal.

3.5.1. Estándares de desempeño de los directores escolares

Consisten en los conocimientos, habilidades y actitudes que tengan los profesionales en la toma de acción en los centros educativos.

“Los estándares de desempeño directivo son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes” (Anónimo, 2011, pág 6).

Lo que se espera del director es que cumpla con solventar las necesidades que enfrenta el centro educativo, en el ámbito físico según su infraestructura, en el ámbito legal, económico, social, cultura, pedagógico, entre otros para proveer beneficios y comodidad a la institución, es importante que los directores tengan contemplada la continuidad de elaboración de proyectos previstos y planificados por los antiguos directores, con el objeto de mantener un ambiente educativo pacífico, estable y agradable. “El director es el agente del centro educativo y tiene como funciones principales, planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento a como rendir cuentas a la comunidad” según Lara, y otros, (2008). Es decir, para llegar al desarrollo efectivo de la organización institucional, depende del conocimiento administrativo y la visión en la que se pretende llevar la educación.

3.6. Perfil del administrador educativo

Las características que debe de tener el administrador educativo son varias y muchas de ellas trascendentales según lo que el contexto le exija, no obstante, es necesario que esta persona cumpla su función como facilitador y promulgue el crecimiento de su comunidad, la empatía y las buenas relaciones que tengan dará lugar a su aceptación. El esfuerzo del profesional por llevar a cabo la buena administración da lugar a la eficacia de la institución. “La administración, garantiza el camino al éxito a las empresas o a los individuos, la correcta administración educativa es el cuerpo, la cabeza y el espíritu de una docencia exitosa” según

Albizures, (2013, pág. 8). Es la razón por la que el director debe estar dotado con cualidades intrínsecas, debe de ser cortés, flexible, sincero, afable, proactivo, ambicioso por el beneficio y crecimiento de la institución, transparente, creativo, entre otros.

El perfil del director dentro de una institución educativa varía según el entorno y personas con las que se relaciona, de ellos depende el desenvolvimiento de la dirección.

“las habilidades que debe tener para desarrollar sus conocimientos, así como sus actitudes ante la administración de su quehacer educativo, que toma en cuenta a los coordinadores, maestros, alumnos, padres de familia, y entorno social. Para poder cumplir a cabalidad con la función del administrador, es necesario conocer las actitudes y características que lo guiaran al cumplimiento de su objetivo” (Albizures, 2013, pág. 9).

Es importante resaltar que el administrador educativo debe de ser apacible con las personas a las que dirija, según sean sus actitudes intrapersonales, recibirá el trato, la confianza y el respeto que se merezca, por lo que es importante promover en buen ambiente laboral, la transparencia, comunicación asertiva y solidaridad en la institución.

3.6.1. Liderazgo

Todas las personas que lleven a cargo la dirección tienen que ser líderes, algunos son líderes natos por naturaleza y otros por su autoformación, dedicación y adaptación que han vivido, algunas personas lo desarrollan según las exigencias demandadas por el cargo y las innumerables tareas por resolver.

“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” (Freire & Miranda, 2014).

Es normal que en cualquier grupo social exista el líder y el seguidor, el sistema educativo no se queda atrás con estas clasificaciones, el administrador educativo, es el ente encargado de solventar las necesidades técnicas y administrativas en la institución, al igual que dirigir, orientar al personal y cuerpo estudiantil, tanto el director como los docentes deben tener los mismos objetivos los cuales radican en la formación de los nuevos profesionales esto según los ideales del cuerpo administrativo y docente, las acciones que realicen dotarán a la población futura con profesionales de calidad según sea el tiempo, dedicación y gestiones que proporcionen a los educandos.

La forma de liderar a un grupo depende del profesionalismo y temperamento del sujeto, puede efectuar un ser amenas o conflictivas según Albizures, (2013, pág. 8) quien cita Ramírez García en su tesis hace mención que “Es muy importante el papel que desempeña el administrador educativo dentro de los establecimientos educativos, dependiendo del tipo de poder que ejerza, así también habrán reacciones de los docentes.” La autoridad y la forma de dirigir del director es importante de analizar, el tener un líder como dictador tensa el ambiente laboral y llena a su personal docente con temores y frustraciones al momento de actuar por su cuenta, si es una persona flexible, positiva y transmite confianza, los profesores podrán ser de pensamiento crítico y aportarán ideas para mejorar el entorno educativo.

3.6.2. Comunicación

El éxito de toda organización radica en la comunicación asertiva con cada uno de los miembros, el hacer llegar la información de diferentes formas implementando la diversidad de medios según la modalidad en la que se esté trabajando, las

plataformas virtuales han sido de gran utilidad para hacer llegar comunicados importantes, tal y como se usan las circulares en los establecimientos, la importancia en cuanto a la eficacia en la utilización de los recursos consiste en que los textos sean inteligibles y no produzcan confusión al receptor.

“Lo importante de comunicar de forma efectiva y eficaz. Así como entender la fuerza e importancia que tiene la comunicación entre docentes, equipo administrativo y la gestión del centro educativo. Ante lo cual, los directivos de las instituciones deben fomentar y llevar a cabo una comunicación adecuada entre todos los miembros” (Anónimo, 2020, pág. 7).

Los directivos son los encargados de fomentar la adecuada comunicación, y la resolución de problemas que puedan suscitarse en el tiempo que estén dirigiendo, lo que se pretende es tener la misma misión, visión para alcanzar los objetivos de la institución, el director debe incentivar a las personas a que alcen su voz y den sus puntos de vista ante las decisiones que se toman en la organización directiva, administrativa y pedagógica sin temor de ser juzgados o que sus propuestas sean rechazadas.

3.6.3. *Ética*

La ética como cualidad en un profesional a cargo de la dirección educativa genera un ambiente armonioso y lleno de respeto con las personas, “la ética es el conjunto de principios, valores, costumbres y normas de conducta, adquiridos, asimilados y practicados de un modo estrictamente racional” según Bautista Sandoval & Hernandez Lino, (2007, pág. 26). Cada persona tiene una forma única de desenvolverse, el respeto a las personas en su espacio personal, al momento de dirigirse a ellos, al atender sus necesidades y escucharlos cuando competa son cualidades que debe poseer, con el propósito de solventar las necesidades de las personas y propiciar la confianza.

Además, el concepto no se queda solamente con las actitudes o características de las personas que dirigen el centro educativo, por el contrario, puede brindarse una perspectiva detallada de lo que valoriza la calidad profesional, de hecho,

“La ética no estudia solamente el comportamiento del individuo, el concepto trasciende en la división de las características positivas como negativas, una persona con ética y valores es eficaz, honesto, sabio, sincero y humilde, mientras que su puesto sería ineficaz, deshonesto, ignorante, hipócrita y soberbio” (Bautista Sandoval & Hernandez Lino, 2007, pág. 30).

El fomentar los valores éticos y morales en una institución incentivan la confianza, lealtad, seguridad y un ambiente agradable para el personal administrativo, docente y se ejemplifica con el ejemplo a los estudiantes del centro educativo, el promover los buenos hábitos éticos en las interrelaciones personales brinda a la sociedad personas con mejor desenvolvimiento interactivo.

3.6.4. Reflexión y capacidad crítica

Para un director, como para cualquier persona que lidere alguna actividad la reflexión es meditar lógicamente alguna situación que se suscite, la importancia del tiempo e ideas promueven a innumerables respuestas con un grado de efectividad diferente, depende de la persona y su nivel intelectual el tomar decisiones personales críticas eficientes para solucionar el problema. “Reflexionar es mucho más que una norma, implica in acto de pensamiento capaz de ayudarnos a explicar las practicas que desarrollamos, justificar nuestras acciones y explicar las intencionalidades” (Chacón Corzo, 2006).

Asimismo, los directores deben tener una mente abierta y crítica para la toma de acción, también es indispensable la habilidad de dialogo al expresar el por qué y para que, de las acciones a tomar, con el propósito de aclarar dudas y evitar la difusión de chismes dentro del centro educativo, deben prever el impacto de sus acciones y aunado a ello las metodologías a implementar.

3.6.5. Previsión y mirada hacia el futuro

Buscar la forma de la mejora continua del centro educativo, al referirse al termino previsión, se habla sobre visualizar previamente problemas que pueden presentarse, o mejoras de infraestructura, de currículo en el establecimiento, o la ejecución de proyectos. “el propósito de la previsión es que todo administrador sea visionario, pero a la vez previsor, ya que en la actualidad la única constante es el cambio” según (Ponce, 2013). Entonces se entiende que, si el cambio es la constante entonces la solución para adaptarse a ella es la previsión lógica de las acciones y planificar a corto, mediano y largo plazo lo que se espera en el centro educativo y con los profesionales.

3.6.6. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es importante promoverlo en el centro educativo, tanto con el personal como con los estudiantes. Consiste en priorizar intereses colectivos antes que los individuales, con el efecto de beneficiar a todos los involucrados. “es importante que el equipo tenga una identidad propia que le defina y le de coherencia, porque va a ser precisamente ese sentimiento de coherencia el que le va a identificar como equipo” De la Cruz, May, (2010, pág 12). Es importante tomar en cuenta las propuestas de cada uno de los integrantes y consecutivamente realizar una fusión lógica de las acciones a tomar, la percepción de las problemáticas puede ser resuelta de maneras diferentes, y lo que debe hacer el líder es escuchar y promover la idea más efectiva tomando en cuenta las demás opiniones e integrarlas al plan de acción con el afán de crear estrategias sólidas.

En igual forma es necesario promover la confianza entre equipo, la buena comunicación implementando los recursos que se tengan a disposición, la coordinación y sobre todo el compromiso por cumplir con lo asignado, cada uno de los miembros tienen cualidades propias y según sea su don deberá ser consignada la tarea, por lo que deben ser responsables de cumplirlo a cabalidad y en el tiempo que sea establecido con unanimidad.

3.6.7. Resolución de conflictos

Aquel personaje que desea aplicar al puesto de director debe estar consciente que debe de poseer características específicas, una de ellas es la capacidad de resolver conflictos, ya que en cualquier centro educativo o institución se encontrará con problemáticas que surgen por los diversos factores sociales o administrativos, así también pueden atender o solucionar aquellas problemáticas que directores pasados no podían resolver, debido a la falta de conocimiento o habilidades, mejorando el sistema educativo y mejorando el alcance de la educación de calidad.

La resolución de conflictos es un “conjunto de técnicas y habilidades que se ponen en práctica para buscar la mejor solución, no violenta, a un conflicto, problema o malentendido que existe entre dos o más personas e, incluso, personal” según Anónimo (s.f. pág. 1), por lo que es necesario que el director del instituto sea paciente, observador, investigador, arbitrario, subjetivo, teniendo de esta forma éxito en solucionar cualquier problema que se presente.

3.7. Tipos de líderes

Desde años remotos, el hombre ha propuesto personajes que, con habilidades sorprendentes, carisma y poder de convencimiento se han posicionado como líderes, quienes figuran como representantes de los intereses de un grupo, como coordinador y evaluador de actividades que promuevan el crecimiento en sociedad y en todos sus ámbitos. Ciertamente existen diversos tipos de líderes que han dejado huella en el mundo, algunos fueron excelentes guías y otros han buscado su propio beneficio, dejando a tras a las personas que confían en su capacidad para dirigirlos. “El 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” Anónimo (s.f. pág. 1). Por lo tanto, es indispensable identificar un líder que cumpla con las características antes mencionadas para un mejor desarrollo social, en este caso es necesario que

el director sea un personaje que cumpla con los requisitos para manejar un establecimiento que promueve la educación de calidad.

Los líderes se han logrado clasificar por las características que poseen, así lo menciona Max Weber quien con investigaciones clasificó los siguientes tres tipos de líderes que según la doctora Ferrer Arnedo, (2020) son:

- El líder carismático es aquel al que sus seguidores le atribuyen condiciones y poderes superiores a los de otros, es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo.
- El líder tradicional es aquel que hereda el poder ya sea por costumbre o por jerarquía, por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones.
- El líder legal es aquel que asciende al poder por métodos democráticos o es elegido por que muestra la calidad de experto que es en la materia que le compete. Esta figura es comúnmente vista en el campo de la política y de las empresas privadas en las que se implementa el modelo burocrático, en el cual las decisiones están establecidas por un sistema de reglas precisas.

Otros autores han clasificado más tipos de líderes que presentan otras características, sin embargo, es necesario mencionar que la idea de liderar puede ser cambiada por el contexto en el que se encuentre, en este caso se hablaría de un director que puede ser influido por autoridades superiores, solicitando realizar actos que no competen a su trabajo, sin embargo, algunos directores por no conocer los procesos y actividades de su puesto no se dan cuenta que son utilizados para la conveniencia de terceros, así mismo es indispensable reconocer que la experiencia en un puesto es necesaria o ya bien la buena orientación y capacitaciones para no dejar ser influidos por personajes que no velan por un bien común.

En un establecimiento el director tiene un rol decisivo en la toma de decisiones y en actividades educativas junto a los docentes que debe de estar atentos y procurar atender sus deberes laborales. Por lo que en toda institución es fundamental tener un ente que planifique, coordine, ejecute, evalúe y replantee los proyectos institucionales para lograr una educación de calidad.

En los países latinoamericanos y a nivel mundial; en las instituciones educativas o escuelas, resaltan que las buenas relaciones interpersonales reflejadas en un buen clima institucional, el pleno conocimiento de los procesos pedagógicos reflejados por el liderazgo del director, garantizan el éxito, el desarrollo institucional y la calidad del servicio educativo. (Muñoz Aliaga, 2014)

Es por esto que un buen liderazgo abre la posibilidad de entregar un sistema educativo con resultados positivos, promoviendo el desarrollo y velando por el bienestar de los docentes, siendo ellos los encargados de seguir brindando un buen clima en el aula con los jóvenes que tiene a su cargo. Esto promueve el alza de mejores oportunidades laborales para los jóvenes y le brinda un mejor desarrollo socioeconómico al país.

3.8. Enfoque socioformativo del director

El puesto como director educativo conlleva responsabilidades diversas, es necesario que la persona que ocupe el puesto tenga conocimiento sobre todas las gestiones y procesos que se deben de llevar a cabo en la institución. La capacidad socioformativa del administrador educativo es indispensable para cumplir los fines.

“El enfoque socioformativo, sugiere que la formación que reciba un individuo debe articular saberes, tales como el saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir con la intención de permitir actuar de manera integral el abordaje de problemas de contexto” (Martínez Iñiguez, Tobón, & López Ramírez, 2019).

El director debe estar preparado para enfrentar cualquier percance que se presente en el centro educativo, la toma de acción debe ser asertiva y precisa, previendo los efectos colaterales que pueden implicarse. Asimismo, el administrador debe conocer los procesos legales, pedagógicos, sociales y culturales del entorno, con la intención de realizar un trabajo de calidad en pro a la comunidad.

3.9. Importancia del docente en la educación

El docente es la piedra angular de la educación en sus diversos niveles, es quien establece lazos de amistad y empatía con los estudiantes que lo ven como un ente de conocimiento y rectitud, así mismo es el brazo derecho del director en los procesos educativos pedagógicos, siendo parte de las comisiones que son requeridas cumplir con los requerimientos por parte del Ministerio de educación. Por lo tanto, un docente debe cumplir con características que coadyuven a una educación innovadora, proporcionando las herramientas a los estudiantes para el desenvolvimiento de sus habilidades en el proceso de formación y en la integración a la sociedad productiva del país, el cual necesita de jóvenes capacitados y con valores para desempeñar diversas áreas de trabajo.

“Es el mediador principal en la sala de clases, siendo un factor de gran importancia en la formación, tanto académica, como de la autoestima del alumno; por ello, es fundamental reconocer cuales son las características que lo distinguen como un educador eficiente” (Briseño, 2021).

Es decir que el docente brinda un aporte indispensable en la formación intelectual del estudiante, también influye en el autoestima y personalidad de los jóvenes que son entes que absorben toda la información, sea positiva y negativa, repercutiendo posteriormente en su vida cotidiana, de hecho, se ha definido que la escuela o instituto se vuelve el segundo hogar de los estudiantes, docentes y directores, formando un lazo interactivo que afecta a las tres partes si es negativo, y beneficia a las tres partes si es productivo.

3.10. Características del docente

Par ser parte del gremio educativo un docente debe de poseer vocación, y debe de estar preparado académicamente para romper con las barreras y obstáculos que se presentan en diversos momentos educativos, por lo que Uriarte, (2020) explica las características que debe de poseer un docente de calidad, estas son:

- **Está dispuesto a aprender:** El primer rasgo de un buen docente podría parecer paradójico a simple vista, pero como afirmaba el educador y político venezolano Luis Beltrán Prieto Figueroa: “No puede ser educador quien ha perdido la capacidad de aprender”. La enseñanza no debe de ser un método único y rígido al cual todos sin distinción deben adaptarse, ya que el entendimiento se da a través de métodos variados y divergentes.
- **Transmite su pasión por el aprendizaje:** Un docente ha de ser un propagador, un estímulo, que inspire a sus educandos en los caminos del aprendizaje, y no un simple repetidor de información. Un alumno bien educado será aquel que salga del aula con las ganas y las herramientas para entender más sobre el tema que estudia.
- **Posee el don de la palabra:** la herramienta de un profesor es lo que dice. Por ende, ha de tener facilidades verbales que le permitan expresarse no solo correctamente, sino de distintas maneras en caso de que necesite variar su abordaje del tema en cuestión. No siempre tendrá el mismo tipo de oyentes, después de todo.
- **Cuenta con paciencia:** La comprensividad es clave a la hora de construir un puente comunicativo entre un docente y sus alumnos. No todos aprenderán de la misma manera, ni tendrán las mismas capacidades, ni los mismos talentos, ni las mismas condiciones familiares. Un buen docente ha de ser generoso con su atención y con el tiempo que requieran sus estudiantes para entenderle.
- **Es entusiasta y entregado:** La docencia es un oficio que rinde tarde sus frutos. Eso no debería desalentarle. Por el contrario, el docente ha de poseer una confianza innata en el sentido de trascendencia de su labor, pues sólo

con el tiempo la educación se hace evidente; pero cuando lo hace, por encima de muchas cosas, se hace notar.

- **Posee entereza y autoridad:** Esto no significa que debe ser un padre castigador o una especie de dictador en el aula. Todo lo contrario, ha de saber ganarse el respeto de sus alumnos a partir de convertirse en un vínculo positivo y un modelo a seguir. Sobre todo, con público difícil como el adolescente o personas en situaciones de riesgo, eso puede eventualmente implicar imponerse, otorgarse un lugar de autoridad en el aula. Hay formas inteligentes de hacerlo.

Por ende, un docente tiene que ser consciente que es un formador de vidas, es quien puede proporcionar el interés y superación académica o puede lograr desmoralizar al educando, haciendo que su proceso educativo sea desagradable y no logre un aprendizaje completo. Los docentes tienen la misión de potenciar y alimentar el desarrollo de los talentos y la ética, siendo uno de los responsables de la formación de ciudadanos en el futuro.

3.11. Definición de administración

La administración busca llevar un proceso lineal acorde a las necesidades que presente un establecimiento, por lo cual el administrador es el encargado de acciones que beneficien a la población educativa, “La administración es el proceso que busca por medio de la planificación, la organización, ejecución y el control de los recursos darles un uso más eficiente para alcanzar los objetivos de una institución” según Quiroa, (2020) por lo tanto, el termino administración revela la verdadera responsabilidad de cuidar y verla por los bienes materiales y humanos.

La administración puede aplicarse en instituciones formales e informales, las instituciones formales son las que se rigen por normas y leyes que se encuentran escritas para que puedan funcionar como el caso de un Estado o de una empresa.

3.11.1. Tipos de administración

La administración se considera una de las actividades humanas más importantes, siendo la encargada de dirigir los procesos de trabajo colectivo o individual velando por el crecimiento de una empresa o institución.

“Existen diversos tipos de administración, clasificados en función del sector en el que actúan o el área funcional con el que se relacionan (...) De esta forma, podremos observar las diferencias entre la Administración Pública, la privada y la mixta. También, entre ellas, cuando se debe administrar un área funcional determinada de la empresa o Administración Pública” (Rus Arias, 2021).

Ciertamente se conoce que el sector administrativo se divide en estas tres áreas las cuales son indispensables para el desarrollo y bienestar de la sociedad, brindando servicios públicos, privados y mixtos, los cuales satisfacen las necesidades de los integrantes de un país. Por lo tanto, Rus Arias, (2021) describe los siguientes tipos de administración:

- Sector público: La Administración Pública se centra en las instituciones del Estado o de los diferentes niveles territoriales. Sus principales características son la ausencia de ánimo de lucro, el servicio a la sociedad, la burocracia o la transparencia.
- Sector privado: La administración privada se refiere a la realizada por las empresas, tanto grandes, como medianas o pequeñas. Sus principales características son la eficacia, la eficiencia, la flexibilidad o la gestión estratégica.
- Tipos mixtos: Por último, existen administraciones mixtas. En ellas se da el ámbito privado y público. Aquí las principales características son una mezcla de las dos anteriores.

3.11.2. Administración pedagógica

Al hablar sobre la importancia de la administración es necesario hacer énfasis en el tipo pedagógico, debido a que es el encargado de promover una educación de calidad garantizando un mejor desarrollo y crecimiento a la sociedad guatemalteca, “Es un tipo de administración que se encarga de organizar el trabajo del personal escolar (docentes, administrativos, etc.). Lleva el manejo de los recursos físicos, financieros y la gestión pedagógica, para cumplir con los objetivos de una institución educativa” según Anónimo (s.f, pág. 6). Por lo que, el administrador debe conocer procesos financieros y gestiones pedagógicas, de estar capacitado y poseer un nivel educativo alto para poder ejecutar sus funciones debidamente.

Un administrador educativo tiene las siguientes funciones:

- Toma decisiones ante determinadas problemáticas.
- Desarrolla actividades para las instituciones académicas.
- Realizan estrategias.
- Tiene un mismo objetivo en común.
- Está en constante búsqueda de la mejora de las instituciones educativas.
- Promover la educación de calidad.

3.12. Procesos administrativos

Los procesos administrativos en un centro educativo suelen ser de diferente naturaleza, por lo que es necesario planificar, organizar, dirigir y controlar cada una de las actividades en pro a su eficaz desarrollo. “Toda empresa debe de asumir con responsabilidad de establecer una dirección o coordinación lógica, sobre el uso correcto de estos procesos, ya que de estos realmente depende el avance de la empresa, en vista de llevar en cuenta las posibles metas futuras, estableciendo un plan de manejo que den cumplimiento a los objetivos, su misión y visión” según Orozco, (2015). El punto de partida para un centro educativo se encuentra en la ejecución de la misión, visión y objetivos que establece el centro educativo

realizando planificaciones anuales y dejando constancias del laborioso proceso que se llevó a cabo para la ejecución del mismo.

3.13. El papel del director en el proceso formativo

El director es de gran relevancia en el centro educativo y su importancia es significativa, a razón que es el vínculo entre docentes, estudiantes, padres de familia, Coordinadores Técnicos Administrativos, visitas externas por estudiantes universitarios, COCODES, entre otros, según Solari Lanuza & Caldera Mendoza, (2017) el eficaz papel directivo debe cumplir las siguientes características:

- Logro de la excelencia en el ámbito directivo.
- Logro de la excelencia en el ámbito académico o pedagógico.
- Logro de la excelencia en el ámbito administrativo.
- Logro de la excelencia en el ámbito comunitario
- Excelencia en la comunicación entre todos los elementos de la organización escolar
- Logro del bienestar de los actores educativos
- Logro de las gestiones planificadas
- Mejora continua de la infraestructura escolar

Por lo que el director debe de ser un buen organizador del tiempo diario y un ente capacitado para la delegación de actividades y la toma de acción dentro y fuera de la institución educativa.

3.14. Gestión

Dentro de las actividades esenciales que debe de realizar un director resalta la gestión de recursos financieros, tecnológicos, humanos y materiales para el crecimiento de un establecimiento que brinde a la población educativa una verdadera enseñanza de calidad. “La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo” según Westreicher, (2020). Ciertamente es indispensable trazar los objetivos y tener en

cuenta la visión y misión de un establecimiento para fijar el rumbo de las gestiones a los intereses de la población educativa, tomando en cuenta que dentro de las instituciones se encuentran problemáticas que deben ser atendidas y es en ese momento en donde se acciona la intervención de un buen administrador educativo capacitado para gestionar los recursos y solventar o atender de la mejor forma las necesidades del establecimiento. Para ello es necesario especificar cuáles son los pasos para una buena gestión y los tipos de gestión.

3.14.1. Pasos para la gestión

- Planificación: Se fijan los objetivos a corto y largo plazo. Esto, partiendo de un análisis de la situación actual.
- Organización: Se determinan los procedimientos y estrategias a seguir para conseguir los objetivos planteados.
- Dirección: Es la puesta en marcha de lo planificado, teniendo en ocasiones que existir un gestor que lidere a un grupo de personas para que todos trabajen en la consecución de los mismos objetivos.
- Control: Es la etapa final, cuando se contrastan los resultados obtenidos con lo planificado con antelación.

3.14.2. Tipos de gestión

- Gestión empresarial: Es un conjunto de acciones que se enmarcan en un plan estratégico de negocios y que aportan valor al crecimiento de la empresa.
- Gestión de carteras: Es una actividad que consiste en tomar decisiones de inversión y aplicarlas sobre un conjunto de activos seleccionado de forma discrecional y personalizada.
- Gestión de proyectos: Es la administración de una serie de recursos con el objetivo de desarrollar un proyecto (que puede ser de cualquier tipo) en un tiempo determinado.

- **Gestión ambiental:** Es una serie de tareas destinadas al desarrollo sostenible de un proyecto o empresa, de manera que impacte lo menos posible en el medioambiente.
- **Gestión social:** Es el desarrollo de una serie de herramientas y proyectos para fomentar la inclusión social. Es decir, el mayor acceso a educación, servicios de salud, oportunidades de trabajo, vivienda, seguridad, etc. Asimismo, se busca una mayor conexión entre los miembros de una comunidad.
- **Gestión del conocimiento:** Es un concepto aplicado a las empresas. Hace referencia a la transferencia de experiencias y conocimientos entre los miembros de una organización. Esto, a fin de conseguir mayor beneficio para la firma.
- **Gestión pública:** Es la administración de los recursos del Estado (erario), que debería buscar el mayor beneficio de la ciudadanía. Específicamente, es tarea del Poder Ejecutivo.

3.15. Factores que afectan el desempeño laboral del director

Como en toda institución existen obstáculos que impiden el funcionamiento de los directores, los cuales se pueden dar por ser nuevos en el puesto, el tiempo, la vocación, el conocimiento entre otros, sin embargo esto no impide en su totalidad que se pueda trabajar y mejorar dichas condiciones, según Barcelo, (s,f) existen 7 factores que afectan el desempeño laboral:

- Desarrollo profesional
- Herramientas necesarias
- La comunicación
- Clima laboral
- Factores ambientales
- La motivación
- Los horarios

Por lo tanto, el director debe ser un ente de conocimiento y experiencia, a quien se le facilite trabajar aspectos técnicos y pedagógicos, desarrollándose como mediador y promotor de resolución de problemas. Si bien es necesario que se fortalezcan los conocimientos de un puesto de importancia y con requisitos indispensables.

3.16. Clima organizacional

La importancia del clima organizacional influye directamente en la evolución de la educación, se debe a que involucra a todos los personajes que integran el sistema educativo, dígase: Coordinadores Técnicos Administrativos, docentes, directores, personal administrativo, personal de conserjería, etc. Las relaciones y comunicación son piezas claves. “El clima organizacional se ve influenciado por factores externos, así como a las estructuras del sistema organizacional, lo que incide tanto en el comportamiento de los colaboradores como en el funcionamiento de la organización, que actúa de forma sistémica” según Blanco López, Cerdas Montano, & García Martínez, (2021).

La promoción de las buenas relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, el trato igualitario y la distribución de tareas según las aptitudes del profesional propician la eficacia en cuanto al desempeño de la institución si no hubiera un buen clima organizacional en el que se integren cada una de las características mencionadas con anterioridad, las polémicas e indiferencias serían más que notorias y el fracaso en cuanto a la ejecución de las actividades sería notorio.

Capítulo IV

4.1. Análisis y discusión de resultados

Las encuestas se han proporcionado a docentes y a la directora del centro educativo con la finalidad de abastecer de conocimientos al investigador sobre las deficiencias que tienen los administradores educativos en cuanto a conocimientos sobre las labores que deben desarrollar dentro y fuera del establecimiento.

Las docentes del centro educativo hacen mención que el rol del director en el centro educativo es importante, esto se debe a que son los encargados de propiciar una buena administración en cuanto los quehaceres, asimismo realizan gestiones que coadyuvan al mejoramiento del establecimiento y coordinan que las actividades se realicen eficientemente. El director es quien puede unificar los aspectos administrativos, pedagógicos y sociales según le convenga. (Verificar grafica 1 y 2, de encuesta a docentes)

Las competencias del director son complejas, pero son sumamente importantes en cuanto a función del establecimiento, “El administrador es quien tiene la responsabilidad de manejar los recursos para alcanzar los objetivos” según Firme, Galcerán, García Montejo, & Kamrat, (s.f.), la importancia de conocer cómo se utilizan los recursos físicos, financieros y humanos es indispensable a razón que facilita los procesos y genera estrategias eficientes para alcanzar las metas establecidas asimismo se propicia la mejora del establecimiento, se proveen herramientas que faciliten el aprendizaje y se brinda una educación cómoda y de calidad.

La imagen del director en un centro educativo es primordial, según Chavarría, (2015).

“El director es la figura de máxima autoridad de un plantel escolar, ya que es el representante de las autoridades superiores del gobierno. Por otra

parte, es la autoridad más cercana que convive día a día con la comunidad escolar y que tienen entre sus tareas el propiciar un ambiente agradable y de respeto”.

El vínculo esencial entre docentes, padres de familia y administradores superiores del gobierno, el ser director conlleva grandes responsabilidades por lo que efectivamente es quien tiene dominio en el direccionamiento del centro educativo para ello se necesita desarrollar múltiples destrezas en cuanto a relaciones humanas pedagógicas y habilidades directivas

Según lo evidenciado en la recopilación de información, indican las docentes y directora que la selección del director no se efectúa de una manera metódica usando herramientas de evaluación en donde se reflejen sus capacidades, de forma previamente planificada, por el contrario, las docentes indican que el cambio de director suele ser descoordinado y la delegación del puesto no verifica que el profesional tenga las características y conocimientos necesarios para ejercer en las actividades de administración, no establece evaluaciones ni escalas de desempeño que evidencien que el nuevo candidato es la mejor opción para el cargo. (Verificar grafica 3 y 4, de encuesta a docentes)

En varias ocasiones se realiza de manera al azar o solo se rota el puesto de dirección al personal docente, “De modo que más que un camino preparatorio o una selección por mérito, los candidatos esperan a “cuando les llegue la hora”” según Castillo, (2020), y usual que la Comisionada Temporal de la Administración Educativa se encargue de reunir al personal docente y administrativo a dialogar sobre la elección de la futura directora del establecimiento.

4.2. Hipótesis

Según la situación en la que se encuentra el Instituto Nacional de Educación Básica Telesecundaria de Colonia la Independencia se ha realizado la siguiente hipótesis.

- Los directores de centros educativos presentan diversas dificultades al comenzar a laborar, o al cambio repentino de modalidades educativas por falta de experiencia, interés, autoformación y decadencia de información para desempeñar efectivamente la dirección del establecimiento.

Cabe destacar que se realizaron encuestas a docentes y directora del establecimiento para recopilar información sobre los percances sociales, administrativos y legales que suscita la directora, al tomar la dirección del Centro Educativo y según el pasar del tiempo, los problemas se vuelven un desafío; el ingenio, creatividad y conocimiento legal son importantes para que el regente pueda solventar cada inconveniente. asimismo se hace hincapié en la aprobación de la hipótesis según el método de investigación cuantitativo que se implementó en el proceso de investigación.

Capítulo V

5.1. Conclusiones

1. Se determinó que el director no realiza de manera pertinente las diversas funciones administrativas que le corresponden. Se ha observado cierta lentitud en los procesos para abordar problemas y apatía por desarrollar actividades innovadoras.
2. La decadencia de recursos para agilizar el acopio de información administrativa limita la eficiencia de desempeño del director y dificulta la resolución de problemas internos y externos. Además, la ausencia de planes definidos y monitoreos continuos han afectado el avance del centro educativo.
3. No se llevan a cabo talleres que proporcionen al ente administrativo oportunidades de autoformación en áreas como disciplina, empatía, liderazgo, actualización de información conforme a las normativas y en los procesos para realizar trámites administrativos o legales.
4. Se ha constatado que no se llevan a cabo evaluaciones anuales que califiquen al director en relación con la diversidad de actividades que se realizan en las área administrativa, legal y pedagógica.
5. Los resultados indican que el director no cumple plenamente con su función, principalmente al no elaborar informes que respalden su desempeño en las actividades diarias y anuales, además presenta falta de proactividad y visión para guiar la mejora continua del establecimiento.

5.2. Recomendaciones

1. La directora del Instituto Nacional de Educación Básica de Telesecundaria la Independencia debe de actualizar sus conocimientos concernientes a trámites legales, técnicos y administrativos, es importante que tenga a su disponibilidad documentos legales que brinden información sobre los procesos que debe de llevar a cabo ante cualquier percance que pueda ocurrir, del mismo modo autoformar sus cualidades interpersonales como también las organizacionales y trabajar la característica concerniente al liderazgo para mejorar la comunicación con la comunidad educativa, la toma de acción y los procesos legales, financieros y sociales que debe de realizar eficientemente.
2. Incentivar la creatividad y originalidad en la toma de acciones guiándose de lo que indican las herramientas de investigación y la legislación básica vigente que servirán como respaldo ante las situaciones que puedan preverse o surgir de manera abrupta.
3. Es sustancial la realización de talleres y capacitaciones que orienten al docente y director sobre la importancia de conocer las leyes, normas y buenas relaciones sociales que rigen la dirección del establecimiento y las funciones que deben de realizar los administradores educativos, las prácticas de simulación y ejecución de tomas de acción para la resolución de los problemas, contribuirá de manera positiva a los conocimientos y otorgará cualidades profesionales.
4. Implementar un proceso evaluativo de doble vía, es decir del director al maestro y de maestros al director, esto con el objetivo de efectivizar los procesos administrativos del establecimiento educativo.
5. Implementar recursos estratégicos que faciliten el desenvolvimiento de los administradores educativos y docentes. El cual brinde información

actualizada de la labor del director en el centro educativo para reforzar los conocimientos en cuanto a administración, asimismo crear una lista jerárquica de prioridades administrativas según la magnitud del problema y su naturaleza.

5.3. Propuesta

5.3.1 Elaboración de un manual de herramientas administrativas para directores.

5.3.2. Objetivos

Objetivo general

- 1) Recopilar documentos informativos de relevancia que contribuyan a la eficacia en el desempeño administrativo del Instituto Nacional de Educación Básica de Telesecundaria Colonia la Independencia de Mazatenango, Suchitepéquez.

Objetivos específicos

- 1) Recopilar información sobre cada una de las actividades administrativas que realizan los directores de Telesecundaria.
- 2) Diseñar un manual estratégico para directores que facilite la orientación básica del quehacer administrativo.
- 3) Realizar talleres estratégicos a directores y cuerpo docente sobre el uso del manual y ejemplificar la toma de acción ante las problemáticas que usualmente ocurren en el centro educativo.

5.3.3. Justificación

Durante el proceso de investigación en el Instituto se evidenció que la decadencia de conocimientos administrativos, legales y pedagógicos por parte del director se debe a que no existen capacitaciones y herramientas que faciliten la información sobre las obligaciones a cumplir en cuanto a la administración.

Asimismo, la propuesta tiene como propósito facilitar la información sobre los métodos en los que se lleva a cabo los trámites administrativos y el impacto que genera en la toma de acción, lo cual agilizará cada uno de los tramites que necesiten solventarse de manera inmediata.

5.3.4. Descripción

El conocimiento de un director independientemente del tiempo y lugar en que haya laborado es diverso. Cabe destacar que la falta de autoformación sobre las actividades que debe de ejercer un director deben ser acorde al entorno dígase: el aprovechamiento del recurso tecnológico, didáctica en la docencia y estrategias modernizadas para solventar los problemas administrativos que con el paso del tiempo han cambiado.

5.3.5. Plan de intervención

1. Recopilar información sobre el perfil profesional y consecutivamente sobre las diligencias pedagógicas y administrativas que efectúa el director.
2. Redactar un cronograma de actividades que propicie significativamente la calidad en el centro educativo.
3. Investigar sobre leyes de educación que debe de conocer el personal docente y administrativo.
4. Impartir capacitaciones sobre la importancia del director y las cualidades sociales, pedagógicas y administrativas que debe de tener.
5. Realizar talleres informativos sobre el uso de libros legales que maneja un director en el establecimiento.
6. Realizar un manual de herramientas administrativas y pedagógicas que esclarezcan la función del director y las capacidades que debe de tener durante el tiempo al mando.
7. Analizar resultados obtenidos tras las actividades.

Plan de intervención	
Objetivo	<p>General:</p> <p>1. Recopilar documentos informativos de relevancia que contribuyan a la eficacia en el desempeño administrativo del Instituto Nacional de Educación Básica de Telesecundaria Colonia la Independencia de Mazatenango, Suchitepéquez.</p> <hr/> <p>1. Recopilar información sobre cada una de las actividades administrativas que realizan los directores de Telesecundaria</p> <p>2. Diseñar un manual estratégico para directores que facilite la orientación básica del quehacer administrativo.</p> <p>3. Realizar talleres estratégicos a directores y cuerpo docente sobre el uso del manual y ejemplificar la toma de acción ante las problemáticas que usualmente ocurren en el centro educativo.</p>
Propósito	<p>Dotar al Instituto un manual estratégico que facilite al director actual y los siguientes sobre las acciones que deben de realizar ante los problemas que surjan durante el tiempo que desempeñe dicha función.</p>
Actividad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilar información sobre el perfil del profesional y consecutivamente sobre las diligencias pedagógicas y administrativas que efectúa el director. 2. Redactar un cronograma de actividades que propicie significativamente la calidad en el centro educativo. 3. Investigar sobre leyes de educación que debe de conocer el personal docente y administrativo. 4. Impartir capacitaciones sobre la importancia del director y las cualidades sociales, pedagógicas y administrativas que debe de tener. 5. Realizar talleres informativos sobre el uso de libros legales que maneja un director en el establecimiento. 6. Realizar un manual de herramientas administrativas y pedagógicas que esclarezcan la función del director y las capacidades que debe de tener durante el tiempo al mando. 7. Analizar resultados obtenidos tras las actividades.
Responsable	<p>PEM Y TAE. Jade Abril Itzá Arana Flores</p>

Recursos	Gestionar apoyo económico, recurso humano y recursos materiales, para la elaboración del manual del director de Telesecundaria.	
Tiempo	Actividad 1	01 al 17 de Marzo
	Actividad 2	20 Marzo al 07 de Abril
	Actividad 3	10 Abril al 05 de Mayo
	Actividad 4	8 al 31 de Mayo
	Actividad 5	01 al 16 de junio
	Actividad 6	19 de junio al 14 o 31 de julio
	Actividad 7	17 de julio al 25 de agosto
Observación		

5.3.6. Beneficiados

La beneficiaria del proyecto será: la directora del centro educativo y consecutivamente cada uno de los miembros del cuerpo docente con el fin de dotar conocimientos imprescindibles del quehacer organizacional.

5.3.7. Resultados esperados

Se espera que el personal docente, como el director del centro educativo conozca cada una de las diligencias que debe de efectuar de manera eficaz, asimismo cuando se rote el puesto directivo, los docentes tengan un conocimiento base de los trámites que se deben de realizar sin importar su naturaleza.

5.3.8. Cronograma

Actividad	Marzo					Abril					Mayo					Junio					Julio					Agosto				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. Recopilar información sobre el perfil profesional y consecutivamente sobre las diligencias pedagógicas y administrativas que efectúa el director.	P	■	■	■																										
	R																													
2. Redactar un cronograma de actividades que propicie significativamente la calidad en el centro educativo.	P			■	■	■																								
	R																													
3. Investigar sobre leyes de educación que debe de conocer el personal docente y administrativo.	P					■	■	■	■	■																				
	R																													
4. Impartir capacitaciones sobre la importancia del director y las cualidades sociales, pedagógicas y administrativas que debe de tener.	P										■	■	■	■																
	R																													
5. Realizar talleres informativos sobre el uso de libros legales que maneja un director en el establecimiento.	P														■	■	■													
	R																													
6. Realizar un manual de herramientas administrativas y	P																			■	■	■	■	■	■					
	R																													

pedagógicas que esclarezcan la función del director y las capacidades que debe de tener durante el tiempo al mando.	R																															
7. Analizar resultados obtenidos tras las actividades.	P																															
	R																															

P= Planificada

R= Realizada

5.4. Referencia

- Albizures, G. I. (2013). *Perfil del Director (A) de una institución educativa privada y su congruencia con la persona que la ocupa*. Obtenido de <http://biblioteca.galileo.edu/tesario/bitstream/123456789/358/1/Glenda%20Bony%20Rodriguez%20Albizures.pdf>
- Ascón Villa, J. E., García Gónzales, M., y Lajara Cruz, A., J. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Cubana de Educación Superior* 38, (3), 1. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300005
- Barcelo, J. C. (s,f). *7 factores que afectan al rendimiento laboral*. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-del-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/>
- Bautista Sandoval, I., y Hernandez Lino, A. (2007). *Código de ética dirigido al director de educación primaria pública*. Obtenido de <http://200.23.113.51/pdf/24166.pdf>
- Bazán Hernández, A. (16 de Abril de 2019). *La importancia del Director en el proceso de cambio de gestión educativa*. Obtenido de <https://stakeholders.com.pe/noticias-sh/la-importancia-del-director-proceso-cambio-gestion-educativa-alindor-bazan-hernandez/>

Bermúdez, E., y Bravo, V. (2016). Clima habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Revista Omnia*, 22, (3), 63. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73752819005.pdf>

Blanco López, S., Cerdas Montano, V., y García Martínez, J. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*. 45, (1), 4. doi: <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.41927>

Briseño, G. (14 de Mayo de 2021). *El rol docente en la enseñanza: la importancia de un educador eficiente*. Obtenido de <https://www.aucal.edu/blog/servicios-sociales-comunidad/el-rol-del-docente-en-la-ensenanza-la-importancia-de-un-educador-eficiente/>

Castillo, F. A. (2020). *Procesos de Selección de Directores Escolares en Latinoamérica: Brasil, Chile, Colombia y Perú*. Obtenido de <https://www.aucal.edu/blog/servicios-sociales-comunidad/el-rol-del-docente-en-la-ensenanza-la-importancia-de-un-educador-eficiente/>

Chacón Corzo, M. (junio de 2006). *La reflexión y la crítica en la formación docente*. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102006000200017

Chavarría, G. J. (2015). *El papel del director para una mejor gestión escolar*. Obtenido de <http://200.23.113.51/pdf/31417.pdf>

Comunicación educativa: La comunicación en el proceso educativo. (2020). Obtenido de: <https://igniteonline.la/4814/>

Constitución Política la República de Guatemala. [Const] Artículo 74-32 de (Mayo de 1985). Recuperado de: <http://educativocarlos.blogspot.com/2011/10/marco-legal-en-educacion-de-guatemala.html#:~:text=La%20Ley%20de%20Educaci%C3%B3n%20Nacional,al%20desarrollo%20y%20perfeccionamiento%20humano.>

De la Cruz May, E., (2010). *El trabajo en equipo como estrategia didáctica en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la escuela primaria*. Obtenido de <http://200.23.113.51/pdf/27833.pdf>

Diferencia entre gestión y administración educativa. (s.f). Obtenido de <https://www.euroinnova.gt/blog/diferencia-entre-gestion-y-administracion-educativa#:~:text=Es%20un%20tipo%20de%20administraci%C3%B3n,objetivos%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa.>

Escamilla Tristán, S. A. (2006). *El director escolar*. Obtenido de <https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2006/tdx-0412107-125929/saet1de1.pdf>

Estándares de desempeño profesional directivo, propuesta para la discusión ciudadana.(2021) Ministerio de educación de Ecuador. Obtenido de https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Estandares_Desempeno_Directivo_Propedeutico.pdf

Ferrer Arnedo, C. (22 de Mayo de 2020). *Clasificación de liderazgo según Max Weber*. Obtenido de <https://www.salusplay.com/blog/clasificacion-liderazgo-max-weber/#:~:text=La%20clasificaci%C3%B3n%20de%20liderazgo%20seg%C3%BAn,que%20son%20opresivos%20y%20tir%C3%A1nicos.>

Firme, R., Galcerán, C., García Montejó, M., y Kamrat, G. (s.f.). *El rol del director*.
Obtenido de https://www.dgeip.edu.uy/documentos/2013/rrhh/Manual_EIRolDelDirectorB.pdf

Franco Galvín, F., J., (05 de abril de 2022). *Funciones del director del colegio: ¿Cuáles son?* Obtenido de <https://universidadeuropea.com/blog/funciones-director-colegio/>

Freire, S., y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Obtenido de <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>

Fuente, M. D., Salvador, M., y Álvarez, J. (2009). Las habilidades sociales en directores de centros escolares. *European Journal of Education and Psychology*, 2, (3), 276. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1293/129312574008.pdf>

García Garduño, J. M., Slater, C.M.L., y López Gorosave, G. (03 de agosto de 2010). *El director escolar novel de primaria. Problemas y retos que enfrenta en su primer año*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662010000400004

García Payares, F. J., Boom Cárcamo, E. A., y Molina Romero, S. J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el Departamento del Cesar - Colombia-. *Revista Científica "Visión Futuro"*, 21, (3), 5. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>

Half, S., Junger Witt, P., Thom, C.,A. y Stites, W. (Productores), Schulman, T. (Escritor), y Weir, P. (Dirección). (1989). *El club de los poetas muertos* [Película]. Buena Vista Pictures. Recuperado el 11 de agosto de 2022, de <https://www.youtube.com/watch?v=iZExl1ge66w>

Martínez Iñiguez, J., E., Tobón, S., y López Ramírez , E. (abril de 2019). *Un análisis desde un enfoque socioformativo*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-85502019000100043#:~:text=En%20el%20enfoque%20socioformativo%2C%20se.de%20la%20sociedad%20en%20la

Meza Lara, D. X., Guzmán Martell, J., L., Orozco, C., B., Ramírez, C., Guevara de Varela, A., L., Perla Salmerón, E., R., Cruz Jiménez J., R., Palencia, C., A., y Rodríguez, S., P., (2008). *Dirección escolar efectiva*. Obtenido de https://educrea.cl/wp-content/uploads/2015/12/DOC-gestion_escolar4.pdf

Meza, S. R. (2017). El director escolar desde el enfoque socioformativo, estudio documental mediante la cartografía conceptual. *Revista de Pedagogía*, 38, (102), 171. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/659/65952814009.pdf>

Ministerio de Educación. (2004). *Telesecundaria*. Obtenido de https://www.mineduc.gob.gt/portal/contenido/menu_lateral/programas/Telesecundaria/#:~:text=El%20programa%20de%20Telesecundaria%20fue,con%20el%20Acuerdo%20Ministerial%20No.

Muñoz Aliaga, W. (2014). *El Liderazgo del Director en las Instituciones Educativas*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/cursosdeforum/el-liderazgo-del-director-en-las-instituciones-educativas#:~:text=Un%20director%20%2D%20I%20C3%ADder%20es%20al%20quien,los%20aprendizajes%20de%20los%20estudiantes.>

Orozco, S. E. (18 de marzo de 2015). *"Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproaba, Jinotega"*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

Quiroa, M. (29 de enero de 2020). *Administración*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>

Ramírez Rojas, J. I. (12 de diciembre de 2017). *Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17_a04.pdf

Reyes Ponce, A., (7 de noviembre de 2013). *Fundamento de administración*. Obtenido de <https://fundamentosdeadmon.wordpress.com/2013/11/07/la-prevision/>

Rus Arias, E. (08 de septiembre de 2021). *Tipos de administración*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-administracion.html#:~:text=Podemos%20hablar%2C%20por%20tanto%2C%20de,de%20los%20diferentes%20niveles%20territoriales.>

Significado de solución de conflictos. (s.f). Obtenido de <https://www.significados.com/solucion-de-conflictos/>

Significados de lider. (s.f). Obtenido de <https://www.significados.com/lider/>

Solari Lanuza, M. C., y Caldera Mendoza, W. L. (2017). *Funciones administrativas que ejerce el director del centro de estudio pública solidaridad del Municipio de Tipitapa, Departamento De Magua, En El II Semestre del Año Lectivo 2016*, Managua.
<https://repositoriosiidca.csuca.org/Record/RepoUNANM9818>

Tarradellas, J. (15 de diciembre de 2020). *Habilidades conceptuales para resolver problemas complejos*. Obtenido de <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/hospitality-management/habilidades-conceptuales-para-resolver-problemas-complejos>

Uriarte, J., M. (14 de Octubre de 2020). *10 características de un buen docente*. Obtenido de <https://www.caracteristicas.co/buen-docente/>

Westreicher, G. (07 de agosto de 2020). *Gestión*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>


Vo. Bo. Lcda. Ana Teresa de González
Bibliotecaria CUNSUROC



Anexos

6.1. Instrumentos de campo



Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Sur occidente
Mazatenango, Suchitepéquez.



BOLETA DE ENCUESTA

Trabajo de investigación de tesina de Licenciatura en Pedagogía de la Carrera de Pedagogía Plan Sabatino, de Mazatenango, Suchitepéquez.

A DIRECTOR

Como estudiante epesista PEM Jade Abril Itzá Arana Flores de la Universidad de San Carlos de Guatemala, realizo el estudio de investigación sobre “El rol del director y su influencia en la calidad del proceso administrativo” al director que labora en el Instituto Nacional de Educación Básica Telesecundaria en Colonia la Independencia del Municipio de Mazatenango, Suchitepéquez, por lo cual solicito su colaboración en responder la siguiente boleta de encuesta para recabar información relevante al tema; dicha información será confidencial y de mucho valor para la presente investigación de tesina.

Marque con una “x” los siguientes criterios

Docente: _____ Director: _____ Sexo F: _____ M: _____

Renglón: _____ Tiempo que ejerce como director: _____

Tiempo de estar laborando en el establecimiento: _____

1. **¿Cuál es el papel del director en un centro educativo?**

2. **Considera que el papel del director funciona como eje transversal en la administración. Sí, no y ¿por qué?**

- 7. ¿Qué temas considera convenientes solicitar a la Dirección Departamental de Educación (DIDEDUC) para conocer sobre las diligencias que realiza en el área administrativa?**
- 8. ¿Considera que sería oportuno rotar el cargo de director? Si, no y ¿cuánto tiempo cree necesario realizar el cambio?**
- 9. ¿Qué problemas surgirían si se cambia seguidamente al director?**
- 10. ¿Conoce alguno de los procesos legales que se efectúan como director? Si o No ¿Cuáles?**

11. ¿Conoce las leyes educativas y su importancia en la educación? Sí, No y ¿qué leyes conoce?

12. ¿En el tiempo que ha laborado en el sector educativo, alguna vez ha desempeñado el puesto de director? Si, No y haga una lista de las principales dificultades que se presentaron en el tiempo que estuvo a cargo.

13. Según su experiencia, ¿cuánto tiempo le tomo adaptarse a los quehaceres administrativos en el centro educativos?

14. ¿Qué recomendaciones brindaría a los nuevos profesionales para evitar los errores cometidos en el desempeño administrativo?

15. ¿Considera que los Coordinadores Técnicos Administrativos han sido una pieza clave para la orientación del director?

16. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta un director con grado?



Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Sur occidente
Mazatenango, Suchitepéquez.



BOLETA DE ENCUESTA

A DOCENTE

Como estudiante epesista PEM Jade Abril Itzá Arana Flores de la Universidad de San Carlos de Guatemala, realizo el estudio de investigación sobre “El rol del director y su influencia en la calidad del proceso administrativo” a docentes que laboran en el Instituto Nacional de Educación Básica Telesecundaria en Colonia la Independencia del Municipio de Mazatenango, Suchitepéquez, por lo cual solicito su colaboración en responder la siguiente boleta de encuesta para recabar información relevante al tema; dicha información será confidencial y de mucho valor para la presente investigación de tesina.

Marque con una “x” los siguientes criterios

Docente: _____ Director: _____ Sexo F: _____ M: _____

Renglón: _____ Tiempo que ejerce como director: _____

Tiempo de estar laborando en el establecimiento: _____

1. **¿Cuál es el papel del director en un centro educativo?**

2. **Considera que el papel del director funciona como eje transversal en la administración. Si, no y ¿por qué?**

- 7. ¿Qué temas considera convenientes solicitar a la Dirección Departamental de Educación (DIDEDUC) para conocer sobre las diligencias que realiza en el área administrativa?**
- 8. ¿Considera que sería oportuno rotar el puesto de director? Si, no y ¿Cuánto tiempo cree necesario realizar el cambio?**
- 9. ¿Qué problemas ha escuchado o vivido si se cambia seguidamente al profesional a cargo de la dirección?**
- 10. ¿Conoce algunas diligencias legales que se efectúan como director? Si o No ¿Cuáles?**

11. ¿Conoce las leyes educativas y su importancia en la educación? Sí, No y ¿qué leyes conoce?

12. ¿En el tiempo que ha laborado en el sector educativo, alguna vez ha desempeñado el puesto de director? Si, No y haga una lista de las principales dificultades que se presentaron en el tiempo que estuvo a cargo.

13. Según su experiencia, ¿cuánto tiempo le tomo adaptarse a los quehaceres administrativos en el centro educativos?

14. ¿Qué recomendaciones brindaría a los nuevos profesionales para evitar los errores cometidos en el desempeño administrativo?

15. ¿Considera que los Coordinadores Técnicos Administrativos han sido una pieza clave para la orientación del director?

16. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta un director con grado?

6.2. Gráfica a director



A DIRECTOR

Según la recopilación de datos extraídos de la encuesta al director se exponen las siguientes respuestas.

1. ¿Cuál es el papel del director en el centro educativo?

Se observa que las características que debe de ejercer un director consiste primordialmente en ser un excelente administrador, gestor y coordinador con el propósito de realizar eficazmente todas las actividades.

2. ¿Considera que el papel del director funciona como eje transversal en la administración? Sí o No.

El propósito del director radica en ejercer cada una de las actividades que se presenten, y su capacidad debe de ser amplia para las diferentes gestiones administrativas que se deban efectuar.

3. ¿Considera que la selección del director se realiza de una manera metódica y previamente planificada?

El considera que la selección de un nuevo director se desarrolla metódicamente o mediante una planificación clave que definan al candidato oportuno para ejecutar el puesto directivo.

4. ¿Cree usted que las personas que ocupan el puesto de director cuentan con los conocimientos necesarios para desempeñar el quehacer administrativo?

Según su respuesta los directores no tienen el conocimiento necesario para desempeñar los gajes administrativos que habitualmente se realizan en el centro educativo.

5. ¿Qué métodos, estrategias y técnicas propondría para seleccionar a una persona como director?

Según la directora para realizar de una manera eficaz la selección del director se debe de investigar la experiencia administrativa y el perfil profesional de las personas que sean candidatas a director.

6. ¿Se han llevado a cabo talleres, foro, conferencias u otras actividades que capaciten a los docentes el trabajo administrativo que lleva anualmente el director?

Indica la directora que no se realizan actividades como foros, talleres, capacitaciones que doten de conocimientos al docente en lo concerniente al trabajo administrativo que lleva anualmente el director.

7. ¿Qué temas considera convenientes solicitar a la Dirección Departamental de Educación (DIDEDUC) para conocer sobre las diligencias que realiza en el área administrativa?

Según la directora los temas importantes que debería de proporcionar la Dirección Departamental de Educación (DIDEDUC) en la comunidad educativa son la redacción de documentos oficiales, el clima organizacional y el pensamiento estratégico con el propósito de afinar destrezas tanto en docentes como en el director actual.

8. ¿Considera que sería oportuno rotar el cargo de director?

Menciona la directora que es importante rotar el puesto de director, con el propósito de no sobrecargar a un profesional con cada uno de los trámites administrativos, legales y pedagógicos que se efectúan en el centro educativo semanal, mensual o anualmente.

9. ¿Qué problemas surgirían si se cambia seguidamente al director?

Existe confusión al momento de preguntar sobre los problemas que surgirían al momento de cambiar constantemente al director, por la razón de que no se han escuchado casos en los que anualmente se rote el cargo administrativo y realizar hipótesis sobre las problemáticas que se susciten serían complejas de proyectar

debido a que se es necesario examinar diferentes perspectivas y factores que contribuyan al problema.

10. ¿Conoce alguno de los procesos legales que se efectúan como director?

En efecto, indica la directora que se conocen algunos trámites administrativos legales en cuanto a la redacción efectiva de libros de actas, circulares y oficios en el centro educativo.

11. ¿Conoce las leyes educativas y su importancia en la educación?

Se menciona que si se conocen las leyes educativas vigentes asimismo la aplicación de la misma para defender los derechos del estudiante, docente y administradores educativos.

12. ¿En el tiempo que ha laborado en el sector educativo alguna vez ha desempeñado el puesto de director?

La directora menciona que en efecto se encuentra laborando como administradora en el año actual del centro educativo.

13. ¿Cuánto tiempo le tomó adaptarse a los quehaceres administrativos en el centro educativo?

La directora indica que se logra apreciar que el tiempo de adaptabilidad se extiende a lo largo de toda la gestión directiva a razón de que nunca se deja de aprender nuevos conocimientos y siempre se suscitan problemas que en ocasiones están fuera del alcance de las manos del administrador por lo que se acude a asesoramiento legal por parte de los asesores u otros personajes certificados en brindar apoyo.

14. ¿Qué recomendaciones brindaría a los nuevos profesionales para evitar los errores cometidos en el desempeño administrativo?

Ella indica que el uso de nuevas estrategias administrativas brindará eficacia en el desempeño administrativo del director, recopilando métodos que se adapten al entorno, a la comunidad educativa, a la cultura y economía de todos los involucrados.

15. ¿Considera que los Coordinadores Técnicos Administrativos han sido una pieza clave para la orientación del director?

Se ha evidenciado que los Coordinadores Técnicos Administrativos han sido facilitadores en cuanto a la orientación e instrucción de las problemáticas que se suscita en el centro educativo y en las gestiones para la obtención de recursos necesarios que promuevan la eficiencia pedagógica y administrativa.

16. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta un director con grado?

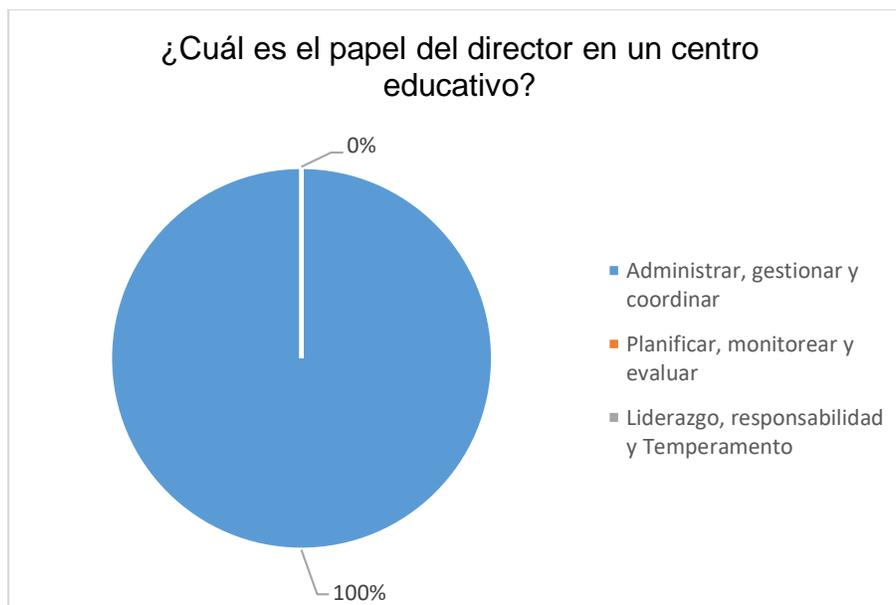
Los mayores problemas que enfrenta el director con grado es la presión por la comunidad en cuanto a atención, la falta de tiempo personal y administrativa, consecutivamente el estrés laboral que se genera al ser el responsable de efectuar tramites y recepción de documentación al centro educativo



6.3. Gráfica a docentes

A DOCENTE

Gráfica 1. Importancia del director en el establecimiento.

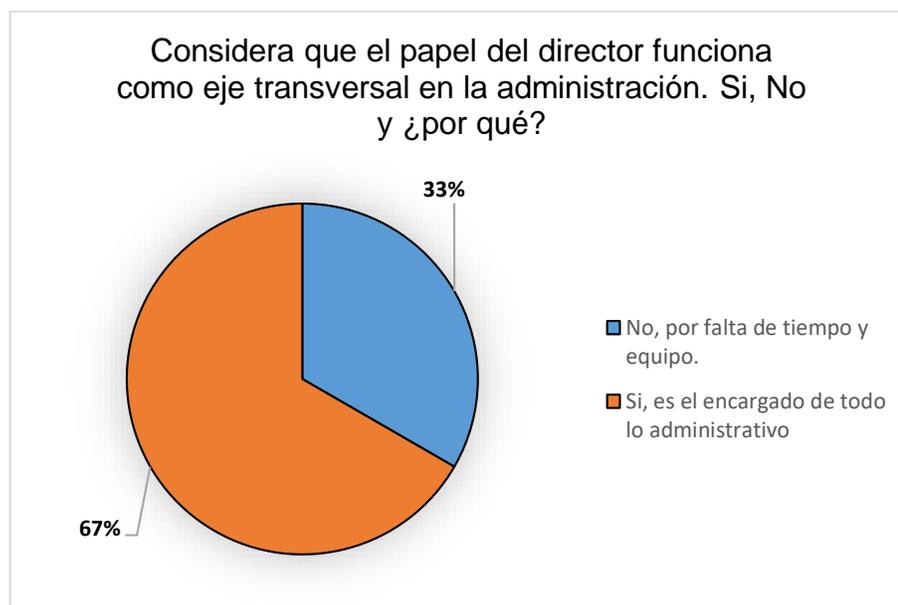


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

La totalidad de docentes, indican que el papel que debe de ejercer un director es como administrador, gestor y coordinador, cualidades que debe de dominar la persona que ocupe el puesto administrativo en pro a la eficacia de la educación

Grafica 2. Las Funciones del director en la administración educativa.

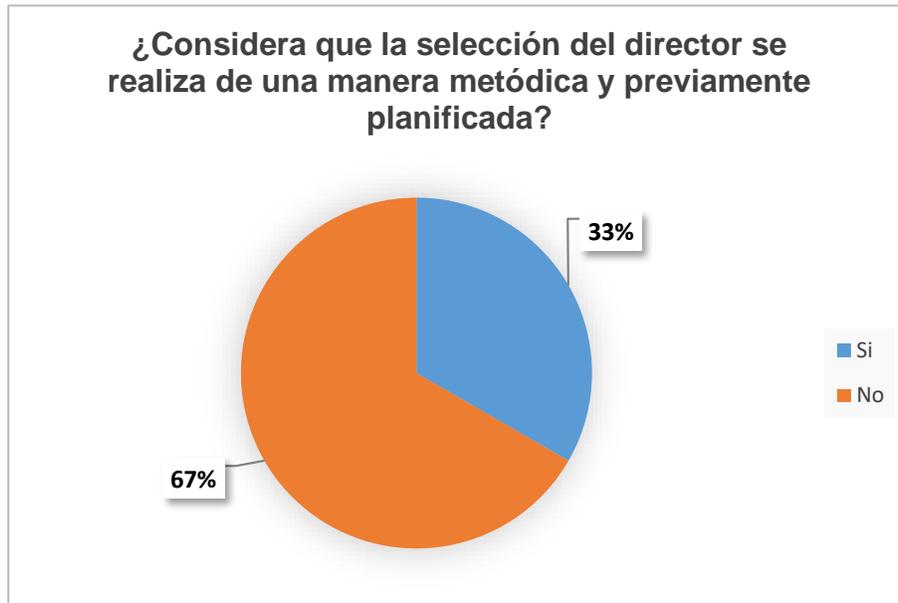


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Se logra definir que un porcentaje minoritario indica que el papel del director como eje transversal no se cumple y se debe a la falta de tiempo y trabajo en equipo de parte de los profesionales, mientras que un porcentaje mayoritario responde que efectivamente es el encargado de realizar todos los trámites administrativos en el establecimiento.

Gráfica 3. Métodos en la selección del director.

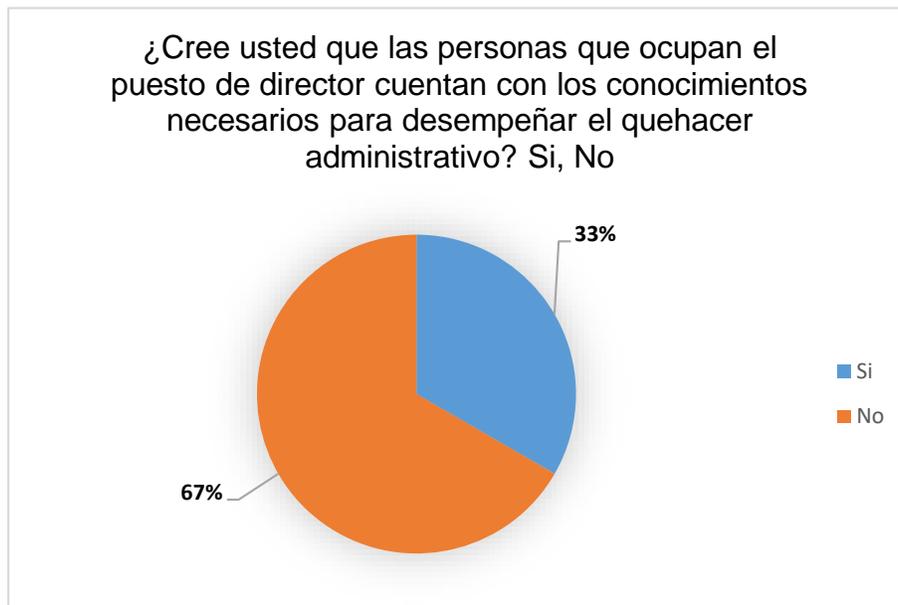


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Un porcentaje minoritario indica que, si se realiza la selección del director de manera metódica y planificada con ayuda del coordinador técnico administrativo, mientras que un porcentaje mayoritario responde que la selección no se efectúa de una manera previamente planificada.

Gráfica 4. Perfil del puesto administrativo.

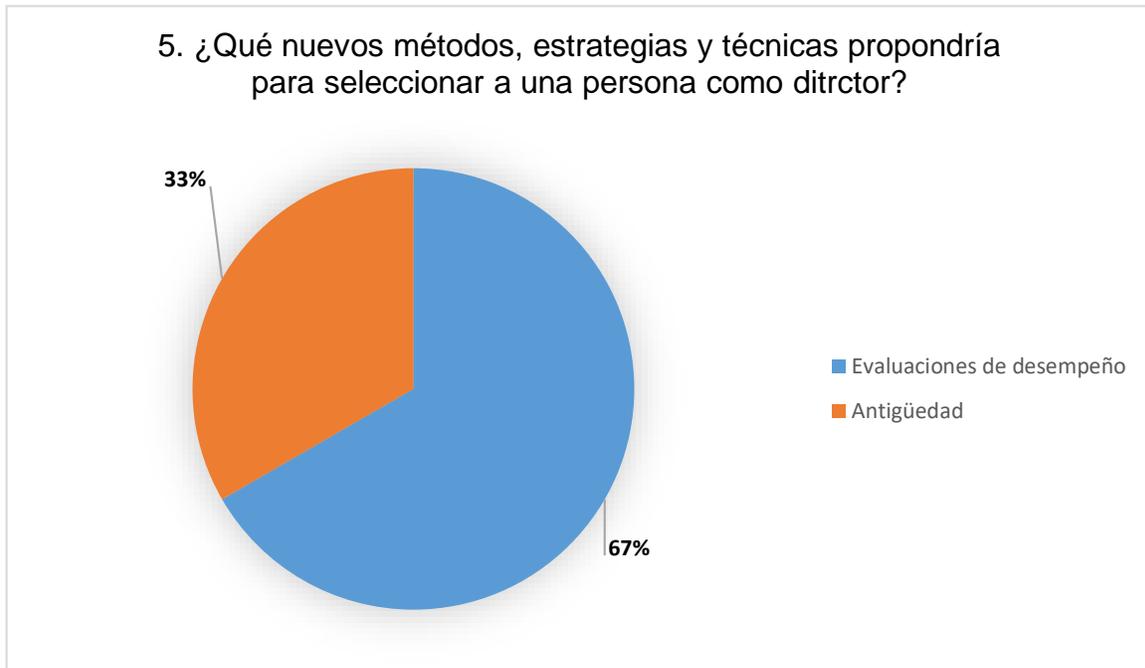


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

La tercera parte cree que las personas que ocupan el puesto de director tienen la información necesaria para desempeñar los procesos administrativos, mientras que la mayoría responde que el director no tiene en totalidad ese conocimiento.

Gráfica 5. Selección del director a través de técnicas y herramientas.

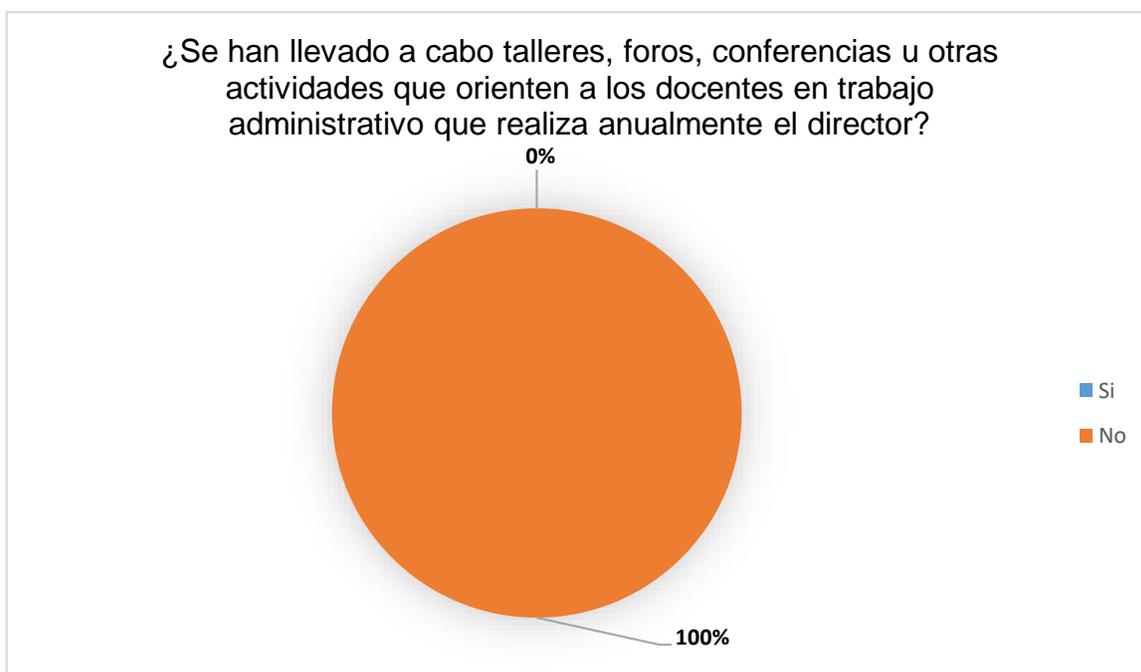


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

La tercera parte cree que las personas que ocupan el puesto de director tienen la información necesaria para desempeñar los procesos administrativos, mientras que la mayoría responde que el director no tiene en totalidad ese conocimiento.

Gráfica 6. Actividades de capacitación docente para ejecución de trámites administrativos.



Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

La totalidad de las docentes de Telesecundaria indican que, no se han realizado conferencias, talleres, foros que orienten al director y al personal docente sobre el abastecimiento de información de cada una de las actividades que realiza anualmente los directores.

Gráfica 7. Gestión de capacitaciones administrativas a la Dirección Departamental de Educación.

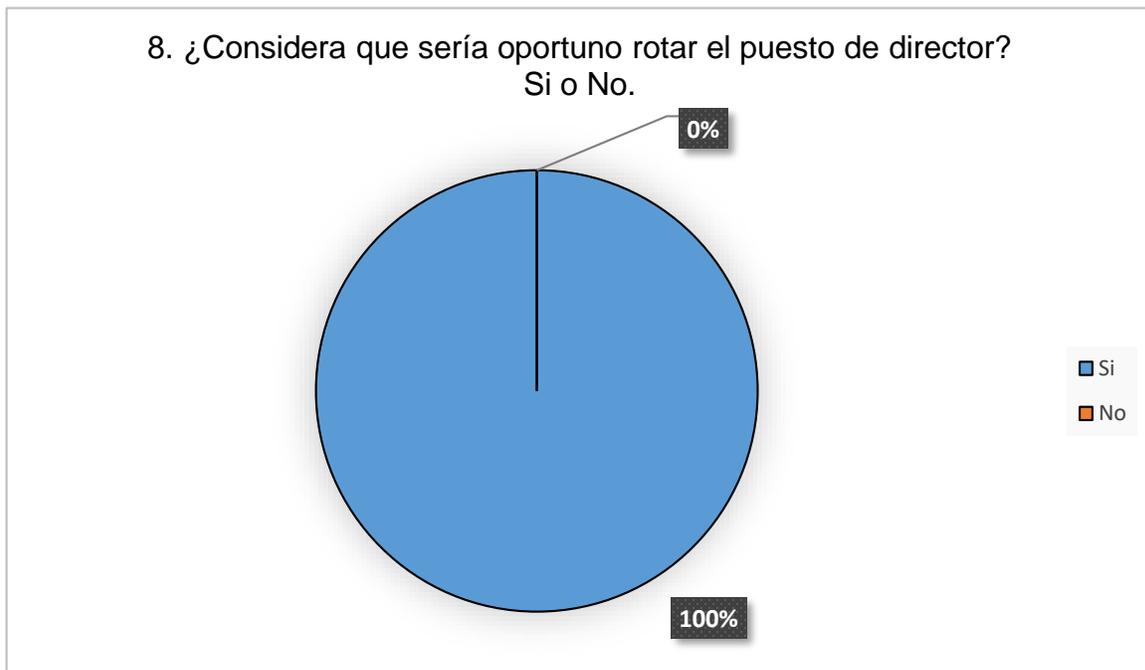


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Un tercio considera que los temas propicios a solicitar a la Dirección Departamental de Educación (DIDEDUC) son, el Liderazgo, Administración y Finanzas, dos porcentajes similares indican que los temas necesarios a conocer son Planificación, Trabajo en equipo y Administración de tiempo, o bien creen conveniente solicitar los temas de Redacción de documentos oficiales, Clima organizacional y Pensamiento estratégico.

Gráfica 8. Rotación del puesto directivo.

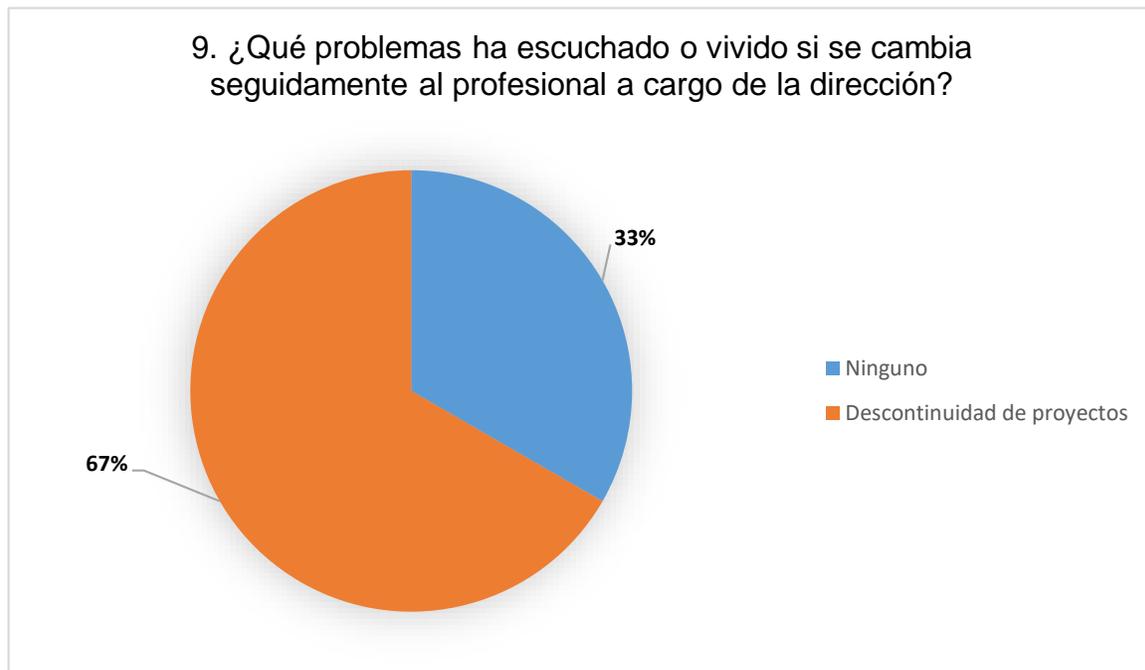


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Todos han expresado que creen conveniente rotar el puesto de director debido a que es una responsabilidad y una experiencia que el equipo de trabajo debe conocer y apoyarse en el proceso de auto-aprendizaje administrativo, la recepción y manejo de información que debe de ser guiado por personas con experiencia significativa e innovadora.

Gráfica 9. Desventajas al rotar el puesto de director.

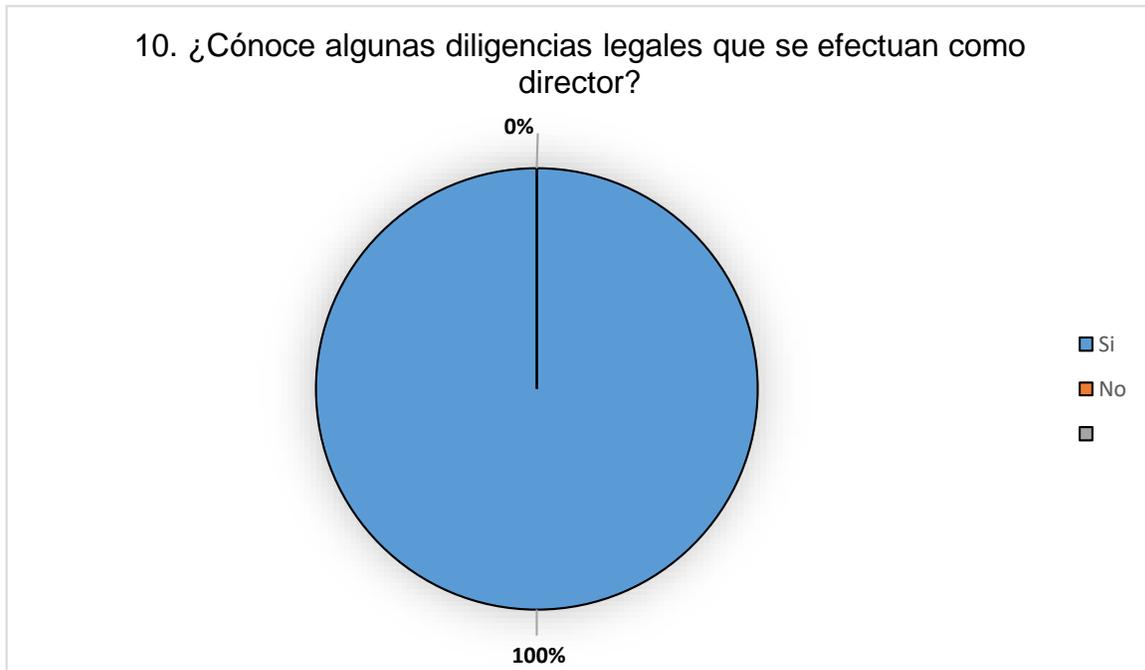


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Según las respuestas obtenidas por la encuesta extendida a docentes, se logra observar que la tercera parte no ha tenido ninguna experiencia que ocasione algún problema en cuanto al cambio de director, mientras la mayoría de las docentes indican que uno de los principales factores que afectan los aspectos organizacionales y pedagógicos en el centro educativo consiste en que cada director ejecuta proyectos personales y no prestan atención a los proyectos comenzados con años anteriores, lo cual hace que no exista ninguna clase de seguimiento y malos entendidos entre el personal directivo y docente.

Gráfica 10. La toma de acción del director según las leyes vigentes.

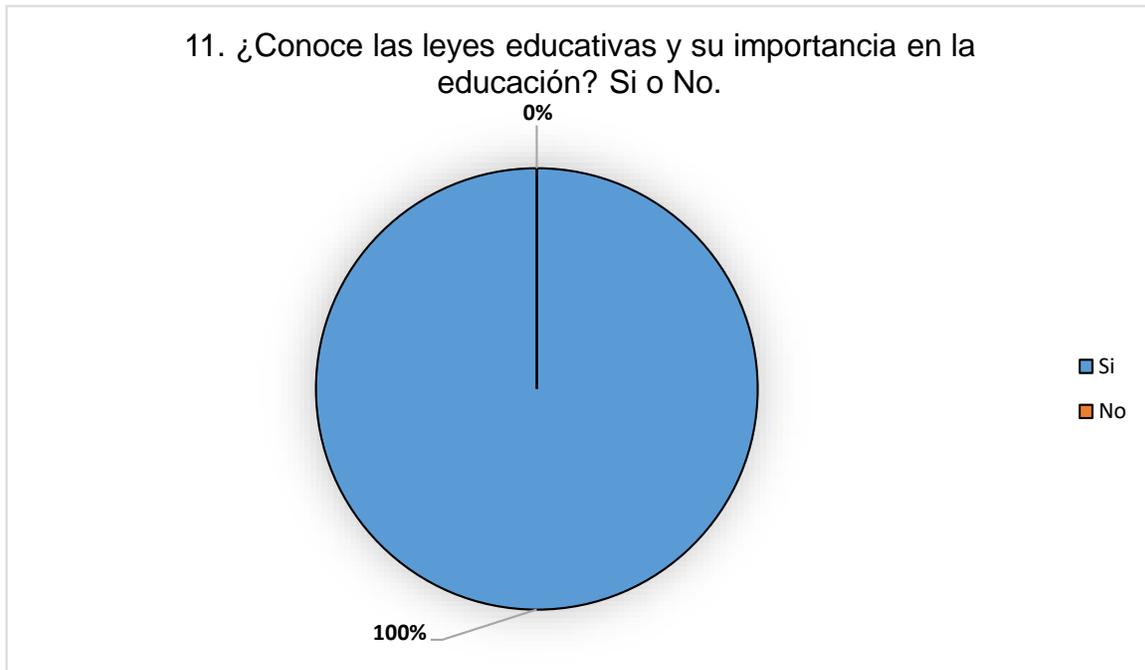


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Todos conocen los trámites administrativos y legales a realizar en el establecimiento y con algunos específicos que se presentan con estudiantes, derivado que todas las maestras han ocupado el cargo de directora del establecimiento.

Gráfica 11. Leyes educativas.

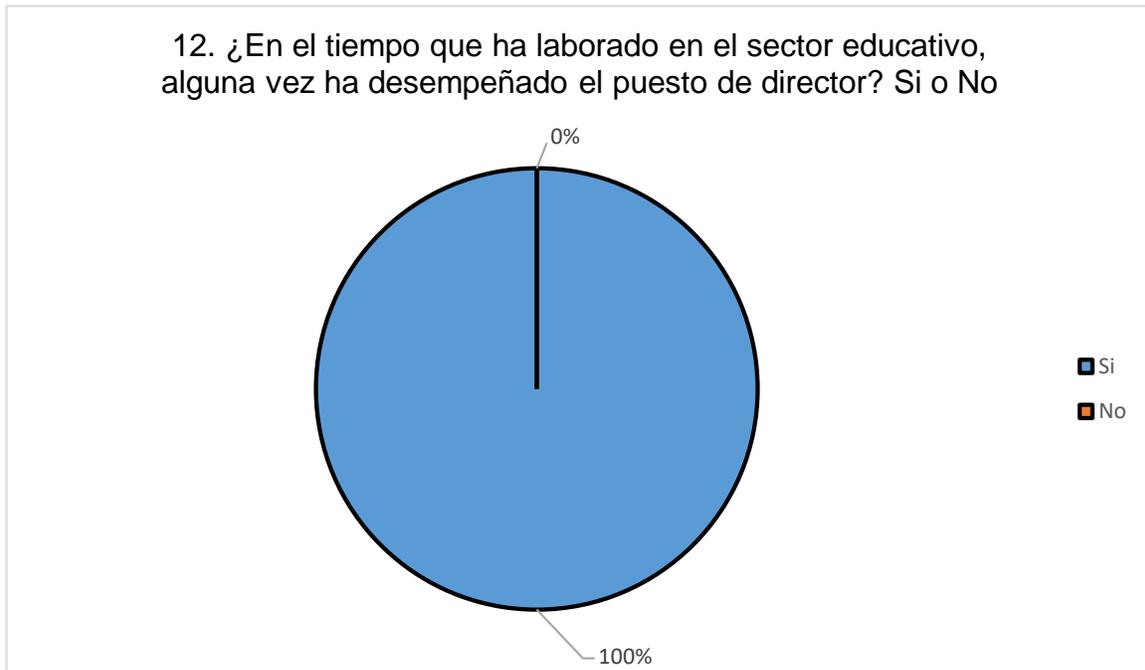


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

La totalidad de docentes de Telesecundaria de Colonia la Independencia afirma el conocimiento sobre las leyes educativas vigentes asimismo conocen la importancia que tiene el conocimiento legislativo para el director como para el personal docente en el desarrollo y efectividad de la educación, consecutivamente la resolución eficaz de problemas que se susciten en horarios de clases y posteriores a la jornada.

Gráfica 12. Censo de docentes que han laborado como director.

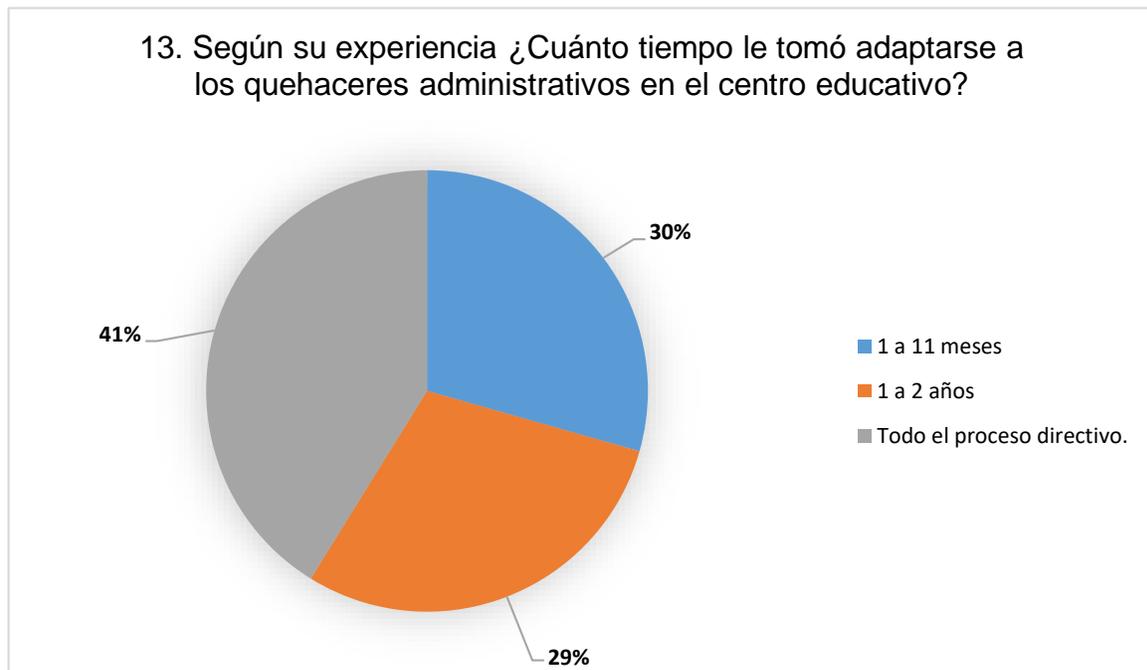


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

La totalidad de maestras que han laborado en sector educativo durante varios años han rotado el puesto de director en el establecimiento, puesto que cada una de las docentes que actualmente laboran en las mismas instalaciones desde el 2010 han ejercido alrededor de 1 hasta 8 años como directoras.

Gráfica 13. Lapsos de adaptabilidad al quehacer administrativo.

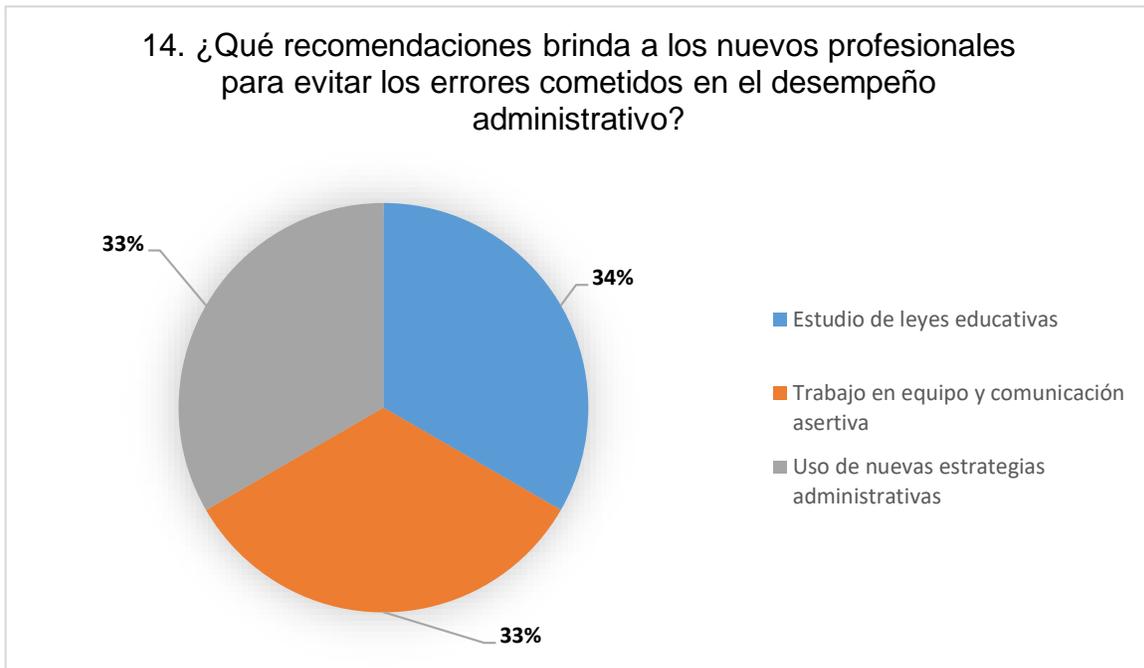


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Casi la tercera parte de las encuestadas indican que el tiempo de adaptabilidad en el quehacer administrativo oscila alrededor de 1 a 11 meses, mientras que un sector similar indica que la adaptabilidad se da a partir de 1 a 2 años liderando el centro educativo y un grupo significativo creen que en todo el proceso que ejercen como directores se adaptan a los cambios imprevistos que surgen en la administración educativa del establecimiento.

Gráfica 14. Tipos para desempeñar de modo eficaz en la administración educativa.

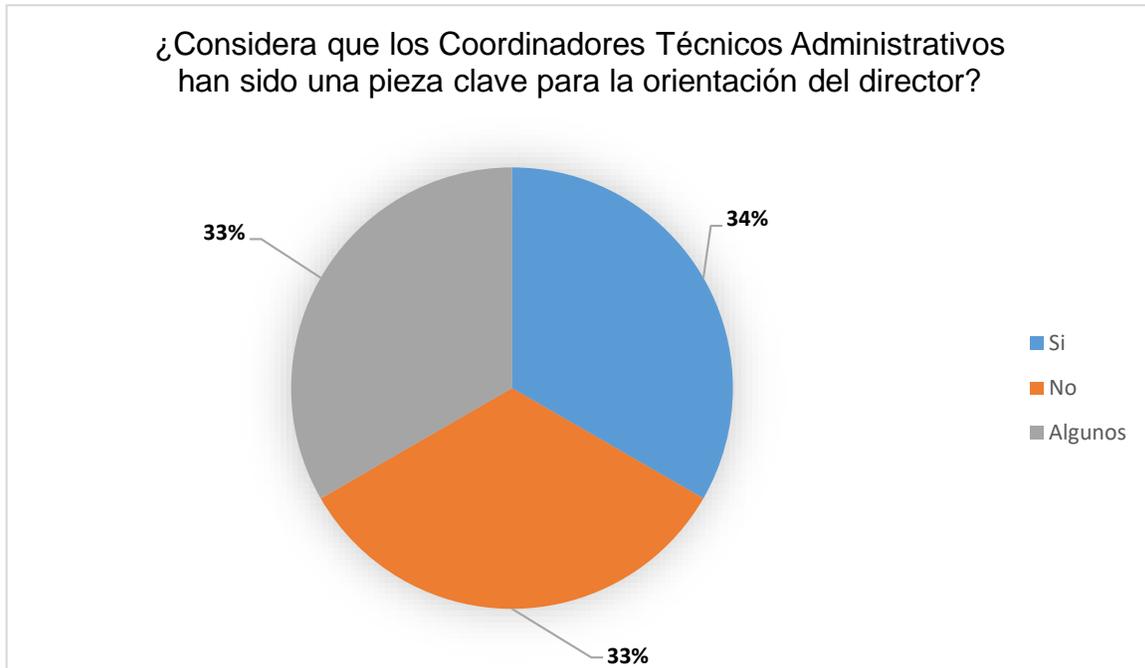


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Según las respuestas obtenidas por la encuesta extendida a docentes, se logra observar que un tercio cree necesario el estudio de las leyes educativas porque ayudan a disminuir el margen de error en la toma de decisión en la administración, mientras que otro grupo similar considera que el trabajo en equipo y la comunicación es la forma más eficiente para evitar errores y por consiguiente una cantidad igual considera que sería oportuno usar nuevas estrategias administrativas para prevenir fallas en el desempeño administrativo.

Gráfica 15. La importancia del Coordinador Técnico Administrativo como guía del director.

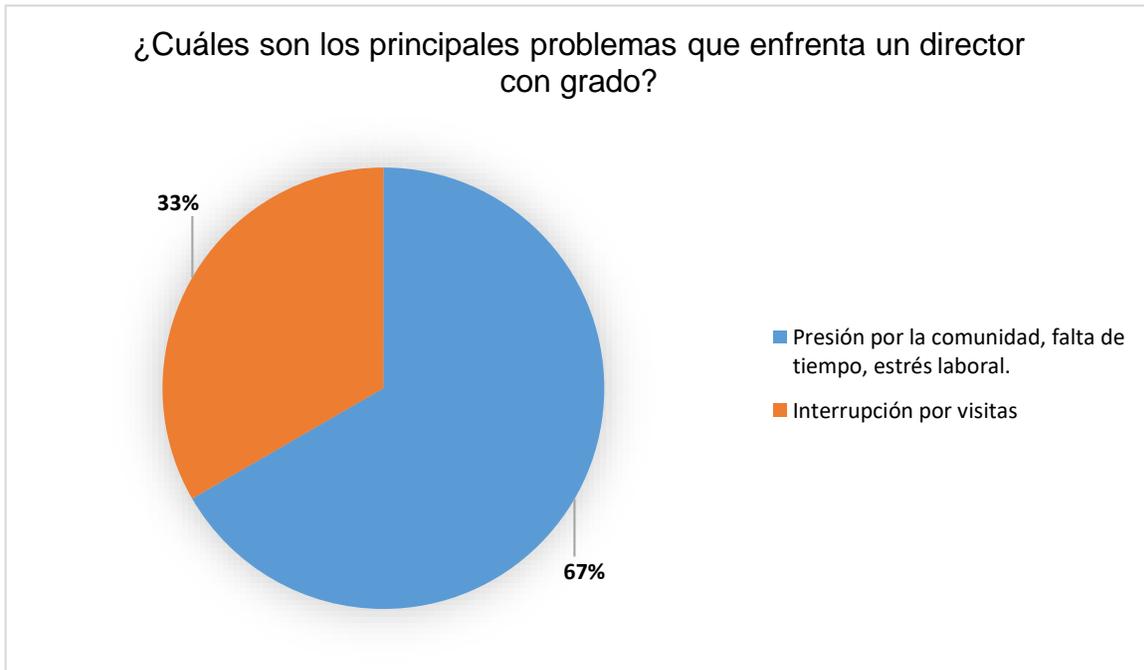


Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Según las respuestas obtenidas por la encuesta extendida a docentes, se logra observar que en grupos similares las maestras afirman que los Coordinadores Técnicos Administrativos (CTA) en el transcurso directivo del personal han sido una pieza clave para esclarecer dudas que usualmente se presentan, mientras que otro grupo no consideran que hayan proporcionado la ayuda necesaria como deberían o bien indican que algunos supervisores si han efectuado su rol como guía en pro al desarrollo profesional y direccional del administrador educativo.

Gráfica 16. Problemas habituales del director de Telesecundaria.



Fuente: investigación de autora. 2022

Interpretación:

Se logra observar que la mayoría mencionan que los problemas principales que enfrenta el director con grado es la presión por la comunidad, la falta de tiempo al desarrollar las actividades pedagógicas como administrativas y el estrés laboral, un tercio de los encuestados indican que la interrupción por visitas imprevistas son el principal problema que enfrentan los directores.

No. 109-II-2024

Mazatenango Suchitepéquez 02 de Noviembre de 2024

Lic. Nestor Fridel Orozco Ramos
Coordinador de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario de Sur Occidente
CUNSUROC

Apreciable Coordinador:

Por este medio en mi calidad de Profesor Titular del curso: E402 Ejercicio Profesional Supervisado de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC, y, a lo establecido en los artículos: 39, 50 y 59 del **"Normativo de integración del Sistema de Prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Suroccidente"** en cumplimiento de mis funciones como **ASESORA PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulada: **"El rol del director y su influencia en la calidad del proceso administrativo"** (Estudio realizado en INEB Telesecundaria de Colonia la Independencia, Mazatenango Suchitepéquez). Elaborada por la estudiante: PEM/TAE **JADE ABRIL ITZÁ ARANA FLORES**, quien se identifica con el carnét número 201542905 y DPI número 2230630251001.

Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad en su contenido, metódica de la investigación, pertinencia de los resultados y redacción; por lo que, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"DÉ Y ENSEÑAD A TODOS"

MSc. Sonia Marizol Orozco Aguilar
ASESORA PRINCIPAL

No. 110-II-2024

Mazatenango Suchitepéquez 02 de Noviembre de 2024

Lic. Nestor Fridel Orozco Ramos
Coordinador de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario de Sur Occidente
CUNSUROC

Apreciable Coordinador:

Por este medio y con base al nombramiento de Revisor de la Coordinación de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60 y 61, del "Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente" en cumplimiento de mis funciones como **REVISORA** del trabajo de tesina titulada: "El rol del director y su influencia en la calidad del proceso administrativo" (Estudio realizado en INEB Telesecundaria de Colonia la Independencia, Mazatenango Suchitepéquez). Elaborada por la estudiante: PEM/TAE JADE ABRIL ITZÁ ARANA FLORES, quien se identifica con el carné número 201542905 y DPI número 2230630251001.

Ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


M.A. Mayra Lucrecia Say de León

REVISORA

No. 111-II-2024

Mazatenango Suchitepéquez, 02 de Noviembre de 2024

M.A. Luis Carlos Muñoz López
Director del Centro Universitario de Sur Occidente
Edificio

Respetable Licenciado:

Basada en los dictámenes favorables del Trabajo de Tesina titulada: **"El rol del director y su influencia en la calidad del proceso administrativo"** (Estudio realizado en INEB Telesecundaria de Colonia la Independencia, Mazatenango Suchitepéquez). Elaborada por la estudiante: PEM/TAE **JADE ABRIL ITZÁ ARANA FLORES**, quien se identifica con el carnét número 201542905 y DPI número 2230630251001.

De la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana CUNSUROC.

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

Agradeciendo su amable atención, me es grato suscribirme de usted

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"



Lic. **Nestor Fridel Orozco Ramos**
Coordinador de Carreras de Pedagogía Plan Sabatino



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

CUNSUROC/USAC-I-23-2025

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE, Mazatenango,
Suchitepéquez, el dieciocho de marzo de dos mil veinticinco_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y revisor,
SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TITULADA: "EL ROL DEL
DIRECTOR Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DEL PROCESO
ADMINISTRATIVO" (Estudio realizado en INEB Telesecundaria de Colonia la
Independencia, Mazatenango, Suchitepéquez), de la estudiante: Jade Abril Itzá Arana
Flores, cané 201542905 CUI: 2830 63025 1001 de la carrera Licenciatura en Pedagogía
y Administración Educativa.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.A. Luis Carlos Muñoz López
Director



/gris