

**Luis Alfonso de Paz Morales**

**“EL PROFESIONAL DE LA EDUCACION EGRESADO  
DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES Y SU INFLUENCIA  
EN LA INTEGRACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE”**

**ASESOR:**

**Lic. Ricardo de Jesús Moscoso Chigua**



**Universidad de San Carlos de Guatemala  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
Departamento de PEDAGOGÍA Y  
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**Guatemala, enero de 1999**

Este estudio fue presentado por el autor como trabajo de Tesis, requisito previo a su graduación de Licenciado en Pedagogía y Ciencias de la Educación.

Guatemala, enero de 1999

## INDICE GENERAL

<b>I.</b>	<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>01</b>
<b>1.</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL:</b>	
1.1	Los Antecedentes del Problema.....	04
1.2	La Importancia de la Investigación.....	04
1.3	El Planteamiento del Problema.....	05
1.4	El Alcance y los Límites de la Investigación.....	05
<b>2.</b>	<b>MARCO TEORICO:</b>	
2.1	Administración Educativa.....	07
2.1.1	Concepto de Administración.....	07
2.1.2	Administración Escolar.....	08
2.1.3	Características de la Administración Escolar.....	09
2.1.4	Factores que Condicionan la Administración de un Centro Educativo.....	10
2.2	Proceso de la Administración.....	10
2.2.1	Planeación o Planificación.....	11
2.2.2	Organización.....	12
2.2.3	Dirección.....	13
2.2.4	Coordinación de Actividades.....	13
2.2.5	Control de la Calidad Docente.....	14
2.3	Tipos de Administradores Escolares más Conocidos.....	15
2.3.1	Administradores Autocráticos.....	16
2.3.2	Administradores Anárquicos.....	16
2.3.3	Administradores Democráticos.....	17
2.4	Formación Profesional del Administrador Escolar.....	17
2.4.1	Cualidades Personales del Administrador de un Centro Educativo.....	18
2.4.2	Relaciones Humanas del Administrador Escolar.....	18
2.4.3	Perfil del Administrador Escolar.....	19
2.5	Técnicas para Administrar un Centro Educativo.....	21
2.5.1	Técnicas de Supervisión.....	22
2.5.2	Técnicas de Supervisión Indirectas.....	22
2.5.3	Técnicas de Supervisión Directas.....	24
2.6	Organización de Personal Docente.....	28
2.6.1	Organización por Grados.....	28
2.6.2	Organización por Materias.....	29
2.6.3	Organización por Equipos.....	29
2.7	Perfil Deseado en el Docente.....	30
2.8	Relaciones Humanas del Docente.....	31

2.8.1	El Factor Humano en las Organizaciones.....	34
	a) Adaptación del Hombre al Trabajo.....	35
	b) Adaptación del Trabajo al Hombre.....	36
	c) Adaptación del Hombre al Hombre.....	36
2.8.2	El Grupo.....	37
2.8.3	El Individuo.....	39
2.8.4	Como Participar en un Grupo de Trabajo.....	43
2.9	Algunas Dinámicas Sugeridas para Lograr la Integración Personal del Docente.....	50
2.9.1	Jornada de Estudio.....	50
2.9.2	Discusión de Gabinete.....	51
2.9.3	Jornada de Trabajo (Work Shop).....	53
2.9.4	Enseñando en Equipos (Team Teaching).....	54
2.9.5	Mesa Redonda.....	55
2.9.6	Método del Seminario.....	57
<b>3.</b>	<b>MARCO METODOLOGICO:</b>	
3.1	Objetivo General.....	60
3.2	Objetivos Específicos.....	60
3.3	Variables.....	60
3.3.1	Independiente.....	60
3.3.2	Dependiente.....	60
3.3.3	Definición Conceptual de las Variables.....	61
3.3.4	Definición Operacional de las Variables.....	62
3.4	Los Sujetos.....	63
3.4.1	Universo o Población.....	63
3.4.2	Muestra.....	64
3.5	El Diseño de la Recopilación.....	65
3.6	Los Instrumentos Utilizados.....	65
3.7	El Análisis Estadístico.....	66
<b>4.</b>	<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS:</b>	
4.1	Recopilación y Tratamiento de Información.....	67
4.2	El Análisis Estadístico.....	67
<b>5.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1	Conclusiones.....	96
5.2	Recomendaciones.....	97
5.3	Propuesta del Plan de Acción.....	98
<b>6.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>101</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>103</b>

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación realizada en dieciséis de los diecisiete municipios del departamento de Jutiapa, se fundamenta esencialmente en la necesidad de conocer y establecer la importancia educativa de contar con personal docente que desempeñe su función integrado a través de las buenas relaciones interpersonales. De esta manera, logrará alcanzar más eficiente, eficaz y efectivamente los objetivos, estrategias y políticas que la educación guatemalteca persigue en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Asimismo, ofrece a los docentes del ciclo básico, la oportunidad de buscar acciones que mejoren su labor como profesional de la educación, lo que logrará a través del mejoramiento de sus relaciones humanas que conllevarán a una integración interpersonal.

Así también, se ayudará al educando en su formación integral haciendo de él un ente creativo, práctico, autosuficiente y copartícipe, que redundará en el eficaz desarrollo de la sociedad a la cual pertenece.

Se persigue que esta investigación sirva como marco referencial y material de consulta para ayuda del administrador Escolar y del docente que se interesan por dar una formación integral al educando y, puedan a través de una organización adecuada y bien dirigida, aplicar las técnicas necesarias para una supervisión que les de la debida asistencia técnica para realizar mejor el trabajo educativo.

Es obvio que la relación interpersonal del docente, incide en forma determinante en la eficiencia y eficacia educativa, lo que justifica la investigación realizada.

Se presente pues, un planteamiento dirigido a la reorientación de la acción docente interna y externamente.

El capítulo uno trata de los antecedentes del problema que se originan con la creación de la sección universitaria de la Facultad de Humanidades en Jutiapa en el año 1968 para la formación de Profesores de Enseñanza Media en Pedagogía, donde se tiene conocimiento que uno de los problemas afrontados es la falta de integración personal.

La importancia de la investigación radica fundamentalmente en que la falta de integración personal del docente, afecta la formación integral del educando por razones de planeamiento, organización, integración, control, dirección y evaluación del proceso educativo al incurrir en planificación aislada de métodos, técnicas y contenidos.

La presente investigación fue realizada en 45 institutos del ciclo de educación básica oficiales, privados y por cooperativa que funciona en los 16 municipios tomado como muestra en el departamento de Jutiapa con un censo a los 45 directores y a los 387 docentes que laboran en los mismos. No se incluyó el municipio de Pasaco, porque no presenta las mismas características del resto de municipios y los estudiantes de este asistente a la sección departamental de Escuintla.

El capítulo dos contiene todos los supuestos que conforma el marco o referente teórico para dar validez científica a la investigación efectuada, por lo que se dio tratamiento a: Características y factores de la administración educativa y su proceso; tipos de administradores escolares, su formación profesional, su perfil y sus relaciones humanas; alguna técnica para administrar una escuela; las relaciones humanas en el trabajo como factor en las organizaciones; el grupo social, el individuo; cómo participar en un grupo de trabajo, organización del personal docente y algunas dinámicas sugeridas para la integración del docente.

En el capítulo tres, el marco metodológico establece en el objetivo general de la investigación: "Determinar la influencia que tienen los profesionales de la educación egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en la integración del personal docente para el desarrollo de su labor educativa". En lo específico se persigue verificar qué formación tiene los directores en administración escolar, qué técnicas utilizan para integrar a su personal y el tipo de relaciones interpersonales que utiliza para la práctica de buenas relaciones humanas en el docente. En este capítulo también se definen conceptualmente las variables para conocer su significado y luego se definieron operacionalmente a través de indicadores que establecen el índice temático para identificar los aspectos a tocar en base a los que se elaboró el instrumento censal.

El diseño utilizado en el presente estudio fue Expostfacto ya que se relaciona con un fenómeno pasado y que persiste en el presente. Su enfoque es descriptivo e histórico por presentar el fenómeno en forma detallada y constata lo que pasó y que pasa.

La técnica utilizada fue la encuesta y los instrumentos los cuestionarios.

El análisis estadístico de la investigación se basó en los criterios siguientes: Por sus fuentes, la información obtenida es de primera mano. Por su carácter, es de tipo cuantitativo y cualitativo y por su ambiente, es una investigación de campo.

Finalmente presentamos una PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCION PARA LA INTEGRACION DEL PERSONAL DOCENTE EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS, el que contiene actividades de integración social, de integración laboral y características las relaciones humanas a practicar.

# 1. MARCO CONCEPTUAL

## 1.1. LOS ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La sección universitaria de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, principió a funcionar en la cabecera departamental de Jutiapa, en el año 1968; siendo su objetivo fundamental la formación de Profesores de Enseñanza Media en Pedagogía y Ciencias de la Educación, a la cual asiste en su mayoría maestros en servicio de centros educativos oficiales, privados y por cooperativa.

Se tiene conocimiento que uno de los problemas que se confronta en los establecimientos educativos del ciclo básico del departamento de Jutiapa, es el relacionado con la falta de integración del personal docente, ya sea porque no hay buenas relaciones humanas, no se tiene una administración educativa eficiente o por desconocimiento y aplicación de técnicas de dinámica de grupo que favorecen la integración del personal docente.

La falta de integración del personal docente en los establecimientos educativos del ciclo básico en el departamento de Jutiapa, obstaculiza en buena parte el logro de los objetivos educacionales, lo que en suma viene a constituir un problema para los directores, el cual debe ser considerado para su tratamiento como actividad administrativa PRIORITARIA.

Por lo tanto, se tiene que la integración del personal docente en el ciclo de educación básica en el departamento de Jutiapa, en cuanto al proceso enseñanza-aprendizaje, no ha sido funcional.

## 1.2. LA IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

Se justifica el estudio de la integración del personal docente, por su influencia en forma determinante para el buen desarrollo de la acción educativa, ya que afectará la formación integral del educando, según sea la conducta externa e interna que el docente manifieste.

Por falta de integración del personal docente, éste se ve afectado en el proceso de planeamiento, organización, integración, control, dirección y evaluación en la disciplina, que imparte.

Puede detectarse a través de la observación que sin mayor guía ni ayuda, más que su propio criterio, el docente planifica en forma individual

SECRETARÍA DE LA UNICAR

GUATEMALA



provocando con ello el aislamiento de contenidos en una misma disciplina, o provocando la repetición de los mismos en diferentes disciplinas. Con ello, tampoco se produce la integración de métodos y técnicas didácticas.

El presente estudio ayuda a reflexionar acerca de la necesidad de buscar acciones que mejoren la labor docente a través de la integración laboral, base fundamental en el mejoramiento de las relaciones humanas, puestas en práctica con la asistencia de un administrador escolar (director) debidamente capacitado.

### **1.3. EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

De acuerdo a experiencias concretas de conducta observadas en la integración del personal docente, se plantea el siguiente problema de investigación:

¿Cómo influye el profesional de la educación egresado de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos en la integración del personal docente, para el desarrollo de su labor educativa?

### **1.4. EL ALCANCE Y LOS LIMITES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### *1.4.1. El Alcance*

- a) **Ambito Geográfico:** se incluyó para la muestra dieciséis de los diecisiete municipios del departamento de Jutiapa, siendo: Agua Blanca, Asunción Mita, Atescatempa, Comapa, Conguaco, El Adelanto, El Progreso, Jalpatagua, Jerez, Jutiapa, Moyuta, Quesada, San José Acatempa, Santa Catarina Mita, Yupiltepeque y Zapotitlán; porque de estos municipios se reportan inscripciones de alumnos a la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos, sección Jutiapa y laboran profesionales de la educación como docentes graduados de la misma sección.
- b) **Ambito Personal:** de la presente muestra geográfica se tomaron en cuenta a todos los directores y docentes; o sea que en la presente investigación tipo encuesta, se realizó un censo, pues fue censado el 100% del ámbito personal, así: 45 Directores y 387 Docentes.

- c) **Ambito Institucional:** esta investigación se realizó en el 100% de los centros educativos del ciclo de educación básica que funciona en los 16 municipios que hacen un total de 45 distribuidos así: 07 oficiales, 22 privados y 16 por cooperativa.
- d) **Ambito Temático:** de acuerdo con los indicadores, se dio tratamiento a los aspectos siguientes: Características y factores de la administración educativa; el proceso de administración; tipos de administradores escolares, su formación profesional, su perfil y sus relaciones humanas; algunas técnicas para administrar una escuela; las relaciones humanas en el trabajo como factor en las organizaciones; el grupo social; el individuo; cómo participar en un grupo de trabajo; la organización del personal docente y algunas dinámicas sugeridas para lograr la integración del docente.

#### *1.4.2. Los límites:*

Como toda investigación, la presente ofrece sus propias limitaciones, entre las cuales se menciona las siguientes:

- a) **Ambito Geográfico:** No se consideró para la investigación el municipio de Pasaco, ya que de éste no se reportan inscripciones de estudiantes en la sección universitaria de Jutiapa y sus características profesionales corresponde a la zona de Escuintla, en donde cursan sus estudios por su ubicación geográfica.
- b) **Ambito Personal:** Para la presente investigación no se consideraron los profesionales de la educación egresados de otras universidades, únicamente a los egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos en la sección departamental de Jutiapa y que hacen docencia en la muestra geográfica tomada.

Las conclusiones de la presente investigación no podrán generalizarse para el resto de las instituciones educativas de todo el país.

## 2. MARCO TEORICO

### 2.1. ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA:

#### 2.1.1. Concepto de Administración:

La acepción más popular a la definición de "Administración" es: lograr que se hagan las cosas mediante otras personas.

Señalando aspectos más importantes: "Proceso muy particular consistente en las actividades de Planeación, Organización, Ejecución y Control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos o metas señalados con el uso de seres humanos y otros recursos. (13:22)

La administración es una actividad que convierte los recursos humanos y físicos desorganizados en resultados útiles y afectivos. Para ello debemos hacer acopio de seis elementos o recursos básicos: Humanos, materiales, económicos, máquinas, métodos y mercado.

Como ciencia: establece que es un "Cuerpo de conocimientos sistematizados, acumulados y aceptados con referencia a la comprensión de las verdades generales relativas a la administración" Como arte: "Es una facultad personal creativa con el agregado de la habilidad en su desempeño". (13:24)

La administración como ciencia nos enseña a conocer y como arte nos enseña a hacer. Proporciona una guía para el pensamiento o la acción y tiene como finalidad simplificar el trabajo a través de la debida organización de las operaciones del mismo, coordinando adecuadamente las actividades con el material, maquinaria y recursos económicos.

Es una actividad de interrelación social con la agrupación conveniente de todos sus elementos estructurales. Regularmente no hay cooperación de las partes, hay hostilidad, desconfianza, rivalidad, se gasta el tiempo culpando a otras personas de las dificultades. La

administración eficiente desarrolla las capacidades de los subalternos y apoya sus esfuerzos para atender los problemas.

Se alcanzan las metas propuestas cuando sus elementos están debidamente ordenados, se practican las buenas relaciones interpersonales, cooperación y asistencia recíproca en las necesidades de sus compañeros, contribuyendo con eficiencia la buen desenvolvimiento de la organización.

En conclusión, qué es administración? "Proceso sistemático de planear, organizar, dirigir y controlar las acciones de una organización, asimismo aplicar los recursos para conseguir los objetivos trazados" (12:14.15)

### 2.1.2. *Administración Escolar:*

Se considera imprescindible que un Administrador (Director) de un centro educativo, domine la definición y conozca las fases del proceso y sus funciones individuales.

La administración escolar conlleva todas las partes y proceso de la administración en general, siendo éstos aplicados exclusivamente a la empresa educativa. Es también parte de la administración pública, desarrollando su acción en el campo de la educación, asegurando la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje para lograr la formación integral en la personalidad del educando, para bienestar de él, de su familia y su comunidad.

El campo de acción de la administración escolar y su propósito, es la efectiva y eficiente realización de la acción educativa tendiente a lograr la formación integral en la personalidad del educando, a través de cambios de conducta positivos.

Por ello, decimos que es necesario que el Administrador Escolar como responsable de que su escuela tenga una buena organización, debe dominar conocimientos generales y específicos de administración para que le permita alcanzar la eficiencia deseada en el proceso

educativo, acorde a las necesidades del educando y a las características de su entorno social, económico, político y cultural

### 2.1.3. Características de la Administración Escolar:

“La administración escolar difiere en lo humano de la administración de empresas financieras o de cualquier otra índole y no se quiere decir con esto que la escuela no sea considerada como una empresa, claro que sí lo es, pero por el producto que forma que es el hombre, es una empresa eminentemente social; a diferencia de las otras, cuyo producto es material. Mientras que la escuela trabaja con seres humanos en constante devenir, las otras empresas trabajan con insumos materiales inanimados y ésta, debe ser una situación que los administradores escolares deben tener presente siempre, ya que trabajan con seres humanos y no con robots, a quienes hay que formar para que ayuden a impulsar el desarrollo de los pueblos”. (10:6)

Al considerar que educar significa: Lograr cambios conductuales positivos en el educando, procurando su carácter permanente y la ejecución de los mismos, es importante considerar también que tanto el administrador como el educador, son seres humanos que deben permanecer en constante interrelación personal con el principal elemento de la educación, el educando, quien requiere de decisiones acertadas y efectivas de los dos primeros; el administrador (Director) quien coordina el proceso y el educador (Docente) que participa directamente en la formación de éste.

Por consiguiente, la administración escolar debe ser depositada en la confianza de una persona con capacidad de lograr que se hagan las cosas mediante otras personas y guiar su proceso sistemático para conseguir los objetivos o metas trazados, con el mejor acierto, respetando la integridad del educador y del educando. Para ello debe contar con una buena formación académica, ejercer un liderazgo positivo, practicar buenas relaciones interpersonales, dominar dinámicas grupales de integración personal, tacto pedagógico, madurez y estabilidad emocional, ambición de superación académica y actualización en la legislación escolar para poder alcanzar los objetivos propuestos.

#### *2.1.4. Factores que condicionan la Administración de un Centro Educativo:*

Para alcanzar los objetivos propuestos por un centro educativo, debemos organizar los factores que condicionan su funcionamiento. Estos son tres:

- a) Factor humano
- b) Factor estructural
- c) Factor económico

a) Factor humano:

Es el factor más importante e imprescindible de la organización educativa ya que el ser humano es el elemento pensante, actuante y creador de toda acción en la escuela.

b) Factor estructural

Es la forma en que está organizada la escuela y dependiendo de su eficiente estructura, así será de eficiente la administración de la misma, sin dejar a un lado la calidad del administrador escolar, quien deberá darle un ordenamiento lógico involucrando todos sus elementos humanos en el desempeño de sus responsabilidades en forma eficiente y voluntariosa. La base fundamental para esto son las buenas relaciones interpersonales, ya que de ello depende el grado de colaboración, participación, voluntad y eficiencia, evitando el desorden y anarquía.

c) Factor económico:

Comprende los recursos financieros necesarios para que el centro educativo pueda adquirir los insumos necesarios y así, procurar alcanzar los objetivos previstos y lograr mejor calidad en el rendimiento laboral del factor humano, lo que se obtiene al proporcionarle los insumos necesarios.

#### *2.2. Proceso de la Administración:*

El administrador escolar debe ser un excelente motivador y procurar que las fases que integran el proceso educativo sean realizadas con vista a

asegurar la eficiencia, la eficacia y la efectividad de las mismas. No debe olvidarse que el factor humano representa la fuerza de su propensión a hacer un esfuerzo hacia un comportamiento en particular que es el estado motivacional, o sea "la predisposición a actuar en una manera específica dirigida a un objetivo". (13:374)

Definiendo la administración escolar como: Una serie de fases o funciones individuales que integran un proceso, se concluye en que el administrador de un centro educativo es el responsable de coordinar y armonizar el esfuerzo del personal orientándolo a la planificación, organización, dirección, coordinación, y control de la calidad de la educación que se imparte en su empresa educativa, la escuela.

La eficiencia del proceso significa "hacer las cosas bien"; la efectividad "significa hacer las cosas que se deben hacer" la eficacia significa: "obtener buenos resultados de lo que se debe hacer bien" .Aquí descubrimos un principio de autoridad y buenas relaciones interpersonales puestas a prueba en el administrador escolar. Los pasos del proceso de la administración en toda empresa podemos decir que son cinco, específicamente en el campo educativo:

#### **2.2.1. Planeación o planificación**

#### **2.2.2 Organización**

#### **2.2.3 Dirección**

#### **2.2.4. Coordinación de actividad**

#### **2.2.5. Control de la calidad docente**

#### *2.2.1. Planeación o planificación:*

Es la primera acción como fase del proceso administrativo. Se considera más importante ya que de esta función depende el rumbo que tome la empresa. En esta fase se establecen objetivos y metas, se determinan los recursos necesarios procedimientos y acciones, así como también, establecemos un diagnóstico previo a las condiciones de la empresa educativa, el que nos dirá: Con qué contamos, cuál es la situación actual, qué problemas enfrentamos y sus causas, así como

pronosticar qué nos espera o qué queremos obtener como producto final de nuestra interacción.

Para planificar debemos tener ideas claras y concretas, realistas y detalladas de lo que debemos hacer, cómo hacerlo, quién debe hacerlo, cuándo y con qué se hará cada una de las actividades. Todo esto debe sufrir una evaluación permanente por etapas para obtener óptimos resultados. La planificación ayuda al administrador escolar a coordinar sus acciones y a saber qué desea y qué espera de las condiciones antes y después de la escuela y de la calidad de la educación de acuerdo a los objetivos que se persiguen alcanzar.

### 2.2.2. Organización:

Es el ordenamiento lógico de los elementos que conforman el todo de una escuela. Es la función que esquematiza y jerarquiza la estructura institucional, involucrando todos los medios a su alcance y utilizando técnicas adecuadas para hacer funcional y alcanzar sus objetivos. En esta fase el administrador escolar asignará los roles y acciones a ejecutar por cada uno del personal, en grupo o bien, en comités o comisiones escolares.

“Para la realización de la organización se recomienda las siguientes actividades”

- a) Subdividir el trabajo en obligaciones operativas.
- b) Establecer los deberes operativos de cada persona.
- c) Establecer líneas de autoridad y áreas de responsabilidad.
- d) Definir los requisitos de cada puesto.
- e) Seleccionar y colocar al individuo en el puesto adecuado.
- f) Delegar la debida autoridad en cada miembro de la administración.
- g) Proporcionar al personal instalaciones y otros recursos.
- h) Revisar la organización a la luz de los resultados. (12:27)



### 2.2.3. Dirección:

Ya efectuada la planificación y ordenado la estructura organizacional; procede la función ejecutora de lo planificado y organizado. Es aquí donde debe ponerse en juego el liderazgo y la capacidad para la integración de su personal en el administrador educativo; procurando dirigir con inteligencia, capacidad, tacto pedagógico y principios de autoridad a sus subalternos; para armonizar en sus relaciones laborales individuales y grupales en busca de alcanzar los objetivos.

“Esta función es llamada también: Ejecución, liderazgo, motivación, estimulación y otros nombres que le dan diferentes autores, teniendo involucradas las actividades siguientes:

- a) Comunicar y explicar los objetivos a los subordinados.
- b) Dirigir las acciones planificadas coordinando al personal.
- c) Guiar a los subordinados para que cumplan con las normas del funcionamiento.
- d) Desarrollar a los subordinados para responsabilidades futuras.
- e) Mantener información actualizada de las acciones.
- f) Estimular al personal.
- g) Recompensar y reconocer el trabajo bien hecho.
- h) Revisar la ejecución a la luz de los resultados.” (12:27)

### 2.2.4. Coordinación de actividades:

“Es el acto de conjuntar, orientar y armonizar los esfuerzos del personal en las distintas actividades dirigidas hacia el logro de los objetivos de la escuela. Esta función abarca a todo el contexto de la administración es donde descansa la esencia de la misma, ya que el administrador se convierte como un director de orquesta, dirigiendo, motivando y armonizando todas las acciones de los distintos estamentos, es aquí donde él hace uso de toda su capacidad de liderazgo para dinamizar con buenos modales a toda la organización: Maestros, alumnos, padres de familia, en función de los recursos financieros, materiales y tecnológicos que permitan alcanzar en forma

eficiente y eficaz los objetivos y metas de la institución educativa".  
(10:12)

Como puede verse, es la coordinación el momento más difícil para el administrador escolar ya que le responsabiliza de la eficiencia y eficacia del proceso enseñanza-aprendizaje y su compleja coordinación de todos los factores del proceso, poniendo en juego su liderazgo y habilidad comunicativa, así como su capacidad.

### 2.2.5. *Control de la calidad docente:*

"Después que el director de la escuela con la participación de los docentes y estudiantes hayan planteado los objetivos, organizado y distribuido el trabajo, puesto en acción el mismo con una coordinación, el siguiente paso es "Comprobar o continuar" lo que se está haciendo con el fin de cerciorarse de que se está progresando satisfactoriamente el esfuerzo de otros hacia el objetivo planificado" (2:46)

Lo anterior afirma que en esta etapa el administrador escolar, a través de la observación del proceso educativo, detecta los problemas que obstaculizan su normal funcionamiento en el rol individual o de grupo de los docentes. Esto le permite buscar de nuevo el camino correcto que conduzca a los objetivos planteados y enderezar las acciones laborales con adecuadas medidas correctivas.

Por medio del control de calidad de la tarea docente, el administrador escolar visualiza el desenvolvimiento organizacional y mantiene el control del mismo. El control del rendimiento escolar se divide en: Supervisión Docente y Evaluación.

#### a) Supervisión Docente:

Es la actividad tendiente a coordinar, estimular, ayudar y dirigir el desenvolvimiento de los maestros para que con ellos se mejore el proceso de enseñanza aprendizaje.

"La Supervisión Docente es un servicio democrático y sugerente de ayuda y asistencia al educador, destinado a lograr el mejoramiento de los resultados del proceso educativo que atañe a todas las actividades y a todas las personas que concurren en este proceso y que se realizan mediante un trabajo cooperativo" (7:15)

Lo anterior determina que un administrador escolar debe desempeñarse y debe ser un "Supervisor Docente", capacitando, orientando, asistiendo y perfeccionando la labor del docente, en un ambiente propicio para buscar y mejorar la calidad del proceso educativo, introduciendo innovaciones en actividades de capacitación y estudio, de buenas relaciones interpersonales y cooperación, de métodos, técnicas y procedimientos.

b) **Evaluación:**

A través de la evaluación se evalúan resultados y detecta si estos están respondiendo a las necesidades del alumno, de la escuela y de la comunidad. Se mide el desempeño de responsabilidades en función de normas previamente establecidas. Es responsabilidad del administrador escolar la coordinación general de todas las acciones emprendidas en el proceso educativo de su centro educativo, por lo que debe hacer acopio de un liderazgo positivo, de una comunicación clara e inteligible, de buenas relaciones interpersonales entre el recurso humano con que cuenta, de unificación de criterios por medio de capacitación en servicio y dinámicas de integración grupal. El padocentrismo y la formación integral de su personalidad es responsabilidad del administrador escolar (Director).

### 2.3. TIPOS DE ADMINISTRADORES ESCOLARES MAS CONOCIDOS

En la administración de un centro educativo, las personas asignadas a ese tipo de responsabilidades se manifiestan con distintas actitudes conductuales y de conocimientos sobre la materia, lo que incide en la calidad de la educación que se brinda y les clasifica como:

2.3.1. Administradores autocráticos

2.3.2. Administradores anárquicos

2.3.3. Administradores democráticos

### 2.3.1. *Administradores autocráticos*

Son aquellos que centralizan todo el poder en su persona, todo gira a su alrededor sin delegar funciones ni mucho menos autoridad a los docentes, no dan al grupo la oportunidad de desarrollar su espíritu creador. También se les conoce como "Dictatoriales". Esta clase de administradores mantienen la dependencia del personal hacia su persona, desestimula toda evidencia de creatividad o de voluntad de acción, ninguna actividad se realiza sin sus ordenes, exige trabajo sin visualizar objetivos que se persiguen y sin previas explicaciones, sus relaciones interpersonales son en cierto grado agresivas, lo que provoca que impere un ambiente de rebeldía, desconfianza y libertad de acción coartada en la toma de decisiones.

Lo anterior se afirma cuando se dice que: "Este tipo de administradores influye negativamente en la comunidad educativa, pero especialmente en el alumno, creándole agresividad y resentimiento en sus diferentes relaciones interpersonales". (10:16)

### 2.3.2. *Administradores anárquicos:*

Es la clase de administrador que deja que todos hagan lo que quieran, prefiriendo no criticar, no dar sugerencias para no crearse problemas, es un líder pasivo que con su indolencia provoca el desorden en el grupo con lo cual la educación baja en calidad. Ante su ineptitud administrativa, prefiere ser amistoso con todos para hacerse querer, pero su actitud causa incertidumbre y descontento entre maestros y alumnos quienes se ven precisados a actuar a su libre albedrío en perjuicio de la unidad de la empresa porque no hay eficiencia en las acciones.

Es por esta razón que en un centro educativo impera el desorden, la indisciplina, la desconfianza, la falta de responsabilidad, etc., ya que ante la carencia de un buen líder con capacidad para dirigir las acciones hacia los objetivos perseguidos, el proceso educativo es de baja calidad.

el alumno mal preparado ya que únicamente fue informado y no educado.

### 2.3.3. *Administradores democráticos:*

"Los administradores que llevan este estilo de dirección, protagonizan un liderazgo enmarcado dentro de las principales características de la administración democrática, las cuales están representadas por el justo equilibrio entre derecho y responsabilidades".  
(11:47)

Tomando en consideración lo anterior, este tipo de administrador de libertad de acción, orienta, coordina y dirige el trabajo de grupo, pero que al mismo tiempo delega funciones y responsabilidades y comparte la autoridad dentro de todos los estamentos de la organización. Las decisiones no solo son tomadas por él sino por todo el grupo; él da el ejemplo de cooperación y por eso nunca dice "Háganlo", sino "hagámoslo". El pronombre imperante en esta administración es el "nosotros", estimulando así la participación conjunta que se alcanza a través de las buenas relaciones interpersonales.

Aquí el ambiente es de confianza, de colaboración y por tal motivo las relaciones interpersonales son buenas. No existe el descontento ni la agresividad en la conducta del grupo; ello provoca en el educando un aprendizaje en ambiente ideal y la calidad de la educación que recibe es mejor.

## 2.4. *FORMACION PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR ESCOLAR:*

Un administrador escolar debe mantener actualizados sus conocimientos acerca de la labor educativa, conocer y estudiar el entorno de su comunidad para aplicar en la escuela conocimientos sobre sus intereses y necesidades reales, poseer la experiencia necesaria para administrar un centro educativo, vincularse directamente con los problemas del educando. Ello conlleva a considerar necesario en él ciertas cualidades personales, la práctica de relaciones humanas positivas y a establecer un perfil conductual.

#### 2.4.1. Cualidades personales del administrador de un centro educativo:

Dalilia Sperb en su libro *Dirección y supervisión en la escuela primaria*, página 61: establece que para que un administrador escolar pueda desempeñarse exitosamente, debe distinguirse por ciertas cualidades personales mínimas, a saber:

- a) Cultura general y competencia especial en, por lo menos, una materia de enseñanza.
- b) Buena experiencia como maestro de grado.
- c) Buena capacidad de expresión y de comunicación.
- d) Salud mental y física.
- e) Justicia, paciencia, benevolencia, flexibilidad, simpatía, perseverancia y habilidades innatas, en un grado no inferior al que se espera hallar en todo maestro de grado.
- f) Buenos conocimientos de filosofía de la educación.
- g) Interés por la bibliografía especializada en la educación.
- h) Interés por las personas en general y especialmente por los jóvenes que necesitan educarse.
- i) Decepción por el ideal de llevar un cuerpo docente, una comunidad y un grupo de jóvenes al más alto grado de cooperación.
- j) Coherencia entre la idea, la palabra y la acción.

#### 2.4.2. Relaciones humanas del administrador escolar:

Es imprescindible que quien administra un centro escolar fije y amplie sus conocimientos en la atención, el estudio y la interpretación del comportamiento humano. Ello conlleva a la organización y dinámica grupal donde rige el comportamiento humano y en atención a ello, un administrador escolar debe demostrar su fe en el valor de cada individuo, así como respetar los sentimientos y aspiraciones de las personas con las cuales trabaja, según lo recomienda Kimball Wiles al definir las relaciones humanas.

Griffiths, Daniel E. p.8 de Dalilia Sperb, da una definición más compleja al establecer que, "las buenas relaciones humanas en la

dirección se edifican sobre una firme base de respeto mutuo, de buena voluntad y de fe en el valor de los seres humanos considerados como personalidades individuales. Es preciso que el jefe desarrolle la aptitud de relacionar su persona y la de otros con la situación social en que encuentra".

Lo más importante en la empresa educativa, es la atención mayor de que debe ser objeto el comportamiento humano a través de la práctica de las buenas relaciones humanas para lograr la integración personal y alcanzar los objetivos previamente establecidos persiguiendo con ello el mejoramiento del proceso educativo.

Para lo logro de la buenas relaciones humanas, el administrador escolar debe hacer acopio de técnicas de comunicación de integración grupal, influyendo así en las relaciones interpersonales del docente.

#### 2.4.3. Perfil del administrador escolar:

Varios autores definen perfiles que reúnen importantes características en el administrador escolar. Mencionaremos primeramente a Morales y otros (1982:31) que establece su propio perfil en su libro la Administración Educativa a Nivel local para un administrador escolar:

- a) Buena salud
- b) Buena apariencia
- c) Madurez emocional
- d) Madurez volitiva
- e) Conducta independiente
- f) Madurez social
- g) Actividad científica- profesional
- h) Buena expresión oral
- i) Buena expresión escrita
- j) Pensamiento reflexivo
- k) Pensamiento creativo
- l) Conocimiento y habilidad en el planeamiento de la actividad educativa

- m) Dominio y aplicación de los principios psicológicos del aprendizaje
- n) Conocimiento y atención a los principios del crecimiento y desarrollo del alumno
- o) Conocimiento y aplicación de diversos procedimientos para evaluar el rendimiento docente
- p) Promover interacción adecuada profesor-estudiante
- q) Mantiene buenas relaciones con los padres de familia y autoridades
- r) Se desempeñe como un eficaz asesor.

La UNESCO también ha intentado definir el perfil del administrador escolar y resalta algunas características para ello:

#### *2.4.3.1. Debe ser administrador público:*

Siendo la escuela una institución pública y que presta un servicio público, contando con un administrador escolar, éste debe conocer y saber utilizar técnicas generales que utiliza la administración del Estado y conocer los problemas propios de su escuela.

En otras palabras, un administrador escolar debe conocer los problemas generales de la función pública.

Un administrador debe conocer los fines y objetivos de la política educativa nacional, los problemas de implementación, de personal, de equipo.

#### *2.4.3.2. Debe ser un Administrador Profesional:*

Las exigencias actuales requieren de un administrador escolar que no sea improvisado, sino un profesional especializado en administración, con capacidad directiva y conocimientos técnicos administrativos; éstos, como atributos personales.

Ante influencias externas, el administrador escolar debe conducirse en su función con convergencia hacia los fines y objetivos educativos, no permitiendo el menoscabo de éstos por influencias político-partidista, religiosas o de



influencia de castas sociales dominantes. En conclusión, deberá procurar una política administrativa neutral a dichas corrientes para que el producto sea eminentemente el de un trabajo profesional.

#### *2.4.3.3. Debe ser un Administrador General:*

Desde el momento en que se reconoce la necesidad de que el proceso educativo debe ser dirigido por una persona capaz con conocimientos amplios de administración, reducimos el espacio solo para aquellos que han sido preparados para desempeñarla y que como tales, deben conocer y aplicar en su gestión educativa técnicas adecuadas y modernas con mentalidad gerencial, con conocimientos amplios de la legislación educativa, de la política educativa nacional y de los problemas específicos de la organización educativa que administra. En conclusión, un administrador escolar debe poseer una formación polivalente.

### **2.5. TECNICAS PARA ADMINISTRAR UN CENTRO EDUCATIVO:**

El Director de una Escuela está considerado como sinónimo de "Administrador Escolar", ya que su función se circunscribe precisamente a cumplir con los pasos elementales de la función administradora: Planeación, organización, dirección, coordinación de actividades y control de calidad docente. De allí que se convierte en un "Supervisor", para brindar asistencia, orientación y dirección de la labor educativa en lo docente, técnico y administrativo, procurando obtener el mejor producto.

Para aplicar sus técnicas de supervisión, el administrador escolar debe primeramente realizar un diagnóstico de la situación, debe analizar éste y en base a su análisis técnico, preparar su planificación para que en su proceso de supervisión sean aplicadas las técnicas más adecuadas, las que dependerán del tipo de asistencia que se requiera en su institución.

### 2.5.1. *Técnicas de Supervisión:*

Estas pueden darse en dos modalidades: Indirectas y Directas. "Una Técnica de Supervisión es el conjunto de procedimientos o de recursos de que ella se vale, así como la pericia que tengan los supervisores para hacer uso de esos recursos o procedimientos". (7:66)

### 2.5.2. *Técnicas de Supervisión Indirectas:*

Se desarrollan sin tener contacto directo el supervisor con el supervisado: la información o datos requeridos se obtienen de informaciones documentales u observaciones de actividades desarrolladas o aspectos conductuales. Entre estas técnicas podemos mencionar:

a) **Estudio del fichero del curriculum vitae de cada docente:**

En toda institución debe considerarse un archivo de expedientes individuales para cada trabajador, en el que se acumula información laboral diversa y que sirve como referencia al Administrador Escolar para conocer sus trabajadores en cuanto a condición de profesionales, en experiencia laboral, trayectoria, condiciones socioeconómicas, etc.

b) **Estudio de los planes de enseñanza:**

Técnica determinante para saber qué clase de perfil se persigue en la personas que recibe los efectos del proceso educativo, para qué los forma y con qué recursos se cuenta para ello.

Con la elaboración y revisión analítica de los planes de enseñanza debería iniciarse toda acción educativa originalmente ya que el proceso sin dirección, carece de un objetivo real.

c) **Estudio de las posibilidades de integración de la enseñanza:**

Persigue integrar las materias con base a objetivos y contenidos afines. Evita repetición de contenidos y fortalece la educación en forma integral, evita la planificación individualizadora y coordina acciones educativo - docente

sociabilizadoras, mejorando las relaciones interpersonales, motivo fundamental del presente estudio.

**d) Estudio de la actividad individual del alumno:**

Esta técnica estudia los problemas de los alumnos, para darles la debida asistencia. Hoy en día todavía se aplica en forma muy superficial por falta de conocimientos científicos sobre orientación escolar por parte del Administrador del Centro Educativo.

Lo anterior provoca una mala o inadecuada organización en el campo de la orientación, poco o ningún conocimiento por parte del profesional de la educación en función docente y redundando en resultados nada buenos para el individuo en formación.

**e) Estudio de la programación de la enseñanza:**

Se detecta a través de este estudio si los objetivos y contenidos se adecuan a la realidad social de la comunidad a que pertenecen los sujetos del proceso. Por este estudio puede hacerse una cuidadosa selección de éstos, procurando con ello una adecuación curricular más real. Debe evitarse el mal uso que el docente hace del libro de texto único para extraer de él los contenidos teóricos.

**f) Observación de las actuaciones individuales o de grupo:**

Esta técnica establece la "Observación" permanente de las actitudes, objetivizandola a través de tablas de cotejo. Comprende el aspecto conductual o formativo.

Generalmente los centros educativos del Depto. de Jutiapa no aplican en su mayoría esta técnica, dándole demasiada importancia únicamente al aspecto intelectual, desatendiendo la formación integral del educando. Los docentes no saben cómo hacerlo o lo desconocen por falta de una buena dirección del proceso.

g) **Control de la actuación profesional del Docente mediante el estudio de cuadernos:**

Con esta técnica el Director tiene la oportunidad de observar en qué medida el docente sometido al proceso de supervisión está actualizado en conocimientos y contenidos. si hay renovación constante de su acción o si por el contrario, sigue enseñando los mismos contenidos de muchos años atrás.

El cuaderno docente puede ser sinónimo de un banco de contenidos en fichas de trabajo, hojas sueltas, etc. donde el docente sintetiza contenidos de una bibliografía amplia y que resulta ser la base científica para alcanzar los objetivos propuestos en el discente. Ello descarta el uso del libro de texto para dictar.

**“Las técnicas indirectas son procedimientos de mucha importancia en el desarrollo de la supervisión docente, pues le sirve como un fuerte indicador al supervisor para conocer cómo se lleva a cabo el proceso de enseñanza.” (10:26)**

*2.5.3. Técnicas de Supervisión Directas:*

“Son el conjunto de procedimiento que se realizan mediante actividades específicamente dirigidas a alcanzar datos e informaciones así como a lograr el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de supervisión”. (7:66)

Las principales técnicas directas son:

a) **Observación:**

“La característica principal de esta técnica es que el director es comunicativo ya que al observar tiene la oportunidad de informar, de hablar, de escuchar, de recibir opiniones y de manifestarse abiertamente a través de la comunicación directa con su personal y sus alumnos, y a través de este contacto se da cuenta cómo se está realizando al proceso de enseñanza, cómo se encuentran los recursos educativos de su institución, etc. . para hacer las evaluaciones del caso y corregir fallas”. (10:26)

Esta técnica se aplica con instrumentos técnicamente elaborados (cuestionarios) y en forma constante, debe planificarse cuidadosamente en forma previa.

Luego de recabada la información deseada, el director debe reorientar el proceso y hacer las observaciones debidas como parte de una evaluación concienzuda de la labor docente. En Jutiapa la mayoría de centros educativos no practican a través de sus directores (administradores escolares) una supervisión eficiente y ordenada.

b) Reuniones:

En esta técnica el director se reúne con el personal docente y les comunica sus inquietudes, procurando la participación de todos para formar equipo en la solución de los problemas de toda la institución, de manera que todos resulten implicados en el problema y así ayuden en la solución del mismo. Esta técnica es aplicable tanto entre director y docente, como entre director, docentes y alumnos y entre director, docentes y padres de familia.

Generalmente es la técnica más utilizada en el universo de esta investigación, pero solo entre director y docente y de una forma poco eficiente, a veces por falta de planificación de las reuniones en forma previa o por desconocimiento de la dirección en la solución de problemas y orientación organizativa.

c) Entrevistas individuales:

Aquí el director entra en conversación directa con el docente, estableciendo con ella un contacto pedagógico donde ambos se relacionan y se conocen mutuamente, se solicitan y brindan ayuda, unifican y armonizan el trabajo para mejorar la tarea docente. Generalmente esta técnica está involucrada en cualesquiera de las demás, porque a veces la entrevista puede ser el comienzo o el final de éstas y requiere de mucho tacto al realizarla para no herir susceptibilidades. Generalmente en el

departamento de Jutiapa, esta técnica no es aplicada por desconocimiento o por razones de tiempo.

d) Visitas al salón de clases:

Consiste en un encuentro amistoso del director y el docente. Su característica principal es que el director es un evaluador constante de las acciones que realiza el docente y al hacerlo; sanciona tanto lo bueno como lo que no le parece correcto. Anima y promueve a que las cosas se hagan tal y como se lo piden; motiva el trabajo dando sugerencias, valora también el mismo cuando se hace con dedicación y profesionalismo.

Esta técnica se aplica con instrumentos técnicamente elaborados, asistiendo periodos completos para observar sesiones de clase y debe planificarse en forma previa. Puede el docente ser o no avisado de dicha visita, dependiendo el objetivo propuesto por quien supervisa la acción.

e) Demostraciones:

Esta técnica se basa en la actuación del director o su sustituto, como docente para que los maestros vean cómo deben realizar su tarea docente a fin de mejorar la calidad de la enseñanza. Esta técnica motiva al docente a ahondar sus investigaciones y tratar de actualizar sus conocimientos.

El primer paso para la preparación de la demostración es la elección del tema, el cual debe ser atrayente, estimulante, de interés general y significativo, y lo más importante, que sea deseado por todos los que asistirán a la actividad.

El segundo paso es la elección del demostrador, el mismo debe ser un experto y de una autoridad reconocida en la materia, por lo menos reconocido como conocedor del asunto. Debe tener aceptación de parte de los docentes.

El tercer paso se refiere a la elección y preparación de los asistentes; al respecto se aconseja que deben seleccionarse a docentes que tengan interés en la demostración y no vayan a ella obligados. Deben tener conocimientos previos del asunto a

demostrar, asimismo conocer a la persona que hará la demostración o recibir información previa de ella.

El cuarto paso consiste en preparar a los alumnos que servirán para la demostración, recomendándoles naturalidad, espontaneidad y colaboración, y además los asistentes deben conocer de antemano el propósito de la demostración.

f) Trabajo e informe de comisiones.

Se refiere a la formación de grupos conformados por docentes designados para la realización en equipo de cierta clase de tareas. Estas tareas son previamente seleccionados para mejorar calidad de la educación que reciben los alumnos y por ello son de diversa índole: Socioculturales, comunitarias, técnico-pedagógicas, económico-contables, etc.

La característica más importante de esta técnica es que el director delega funciones, autoridad y responsabilidad en la comisión para ejecutar el trabajo encomendado, lo cual no quiere decir que se olvide y prescinda del grupo; al contrario, como coordinador de los grupos que se organizan con objetivos específicos evalúa conjuntamente con los delegados, los resultados particulares y totales del grupo.

g) El taller de trabajo:

Esta técnica es más práctica que teórica. Tiene una pequeña variante de la técnica de la reunión y es muy parecida al trabajo por comisiones pero con una diferencia bastante significativa. La exposición teórica le sirve como base para la adquisición de experiencias, ensayos y actividades prácticas.

En resumen, el director deberá elaborar un plan de supervisión docente y en el mismo deberá contemplar las técnicas a desarrollar, previamente seleccionadas, dependiente de los objetivos planteados.

## 2.6. ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE:

La organización del personal docente es uno de los más delicados problemas; una buena organización dentro de una escuela depende en gran parte, de la habilidad del director para tratar a sus docentes, así como de su preparación pedagógica. En rasgos generales las circunstancias que deben tomarse en cuenta al hacerse la distribución del personal en la escuela son: a) Los principios que sustentan la tarea educativa; b) los objetivos generales y especiales de la educación; c) el currículo o programa escolar; d) el sistema administrativo; e) las condiciones ambientales; f) las condiciones de los alumnos, y g) la preparación del personal. Un sistema de organización no puede ser impuesto simplemente; los profesores deben comprenderlo ampliamente y aceptar responsabilidades con espíritu de cooperación.

La distribución del personal puede hacerse por grados, materias o equipos. El cuerpo docente debe ser variado en cuanto a su preparación y naturaleza, pero cada uno debe gozar de confianza, ser amante de los niños y aspirar a su mejoramiento profesional. En la escuela debe haber un cuerpo docente de ambos sexos, de distintas edades, con tal de que posean todos espíritu de progreso. Si nuestras escuelas son mixtas, es necesario que también el personal lo sea y aunque no lo fueran, se beneficiarían con personal mixto.

El sistema de selección de personal debería descansar en la responsabilidad del director de la escuela y por extensión, en el Supervisor Educativo para tener la oportunidad de elegir a la clase del personal que debe trabajar en la institución.

De acuerdo a la forma de impartir la enseñanza, conviene realizar la forma de organizar al personal, veamos:

### 2.6.1. Organización por grados:

Esta clase de organización es específicamente al nivel primario. Para este caso, cada docente se especializa en un grado y se dedica a él durante toda su carrera profesional, o bien, cada cierto número de años cambia de grado para dedicarse a otro. Lo esencial de este sistema es que el docente no sigue con sus mismos alumnos. Tiene sus ventajas y desventajas. Una variante superada de esta forma consiste en la especialización del personal por ciclos.



### 2.6.2. *organización por materias:*

Dentro de este sistema caben muchas subdivisiones o diferenciaciones; entre ellas tenemos: a) Los alumnos son asignados a un salón de clase, y los diferentes docentes encargados de enseñar la materia de grado llegan a él a impartir sus enseñanzas; de allí se dirige a otro grado a impartir la misma materia; es decir que tiene la misma materia en todos los grados de la escuela; b) Cada docente es asignada a un salón especial, el salón de geografía e historia por ejemplo, y los alumnos son movidos o conducidos por grados a un salón diferente en cada período; c) Los alumnos tienen un salón de clase y un profesor especial, quien es responsable del grado, pero algunas materias son impartidas por docentes especializados. Una variante de esta forma es el sistema de clases paralelas donde los docentes se organizan para impartir cada uno la materia o el área de su especialidad en todos los grados, rotándose de grado en grado de acuerdo a los horarios de clase.

### 2.6.3. *Organización por equipos:*

Esta forma consiste en organizar equipos de docentes bajo la orientación y coordinación de uno para planificar y realizar la enseñanza del mismo grupo de alumnos. Generalmente este trabajo se desarrolla en el mismo salón, que posee las dimensiones adecuadas y está debidamente acondicionado, para que se realicen trabajos colectivos, sea bajo la orientación de uno de los docentes y con la asistencia de los demás o bien con equipos simultáneos de alumnos, cada uno con su profesor, o bien o algunos alumnos trabajando solos. Lo característico de esta modalidad estriba en el planeamiento, desarrollo, evaluación y responsabilidad colectivos, cooperativos y compartidos del equipo de docentes. Esta forma de organización docente ha probado ser satisfactoria, pero es menester que los docentes, el edificio y los materiales posean condiciones especiales.

El docente líder del equipo, debe ser un hábil organizador, planificador, supervisor y evaluador de las tareas. Un problema es hasta qué punto cada docente del grupo tiene capacidad y voluntad, y

siente la responsabilidad del grupo y de cada uno de los alumnos que componen la clase.

Cuando se trabaja en los grados superiores de la escuela primaria y en la secundaria o media, gran parte de la planificación se hace en compañía de alumnos, si no con todos, por lo menos con representantes de ellos, lo que hace el trabajo interesante, adecuado, democrático y sirve como preparación para la vida extraescolar y escolar superior misma. Esta forma de organización tiene entre sus modalidades principales la de equipos interdisciplinarios y la de equipos docentes de una misma especialidad.

Los equipos se constituyen no solo para las materias académicas del currículo, sino para la totalidad de las actividades, incluyendo las asignaturas teóricas y las aplicadas.

### 2.7. *Perfil deseado en el Docente:*

Las características más importantes en la personalidad del profesional de la educación que ejerce la docencia son:

- a) Buena salud
- b) Buena apariencia
- c) Madurez emocional
- d) Actividad científica-profesional
- e) Buena expresión oral y escrita
- f) Pensamiento reflexivo y creativo
- g) Conocimiento y habilidad en el planeamiento educativo
- h) Dominio y aplicación de los principios psicopedagógicos
- i) Conocimiento y aplicación de diversos procedimientos para evaluar el rendimiento escolar
- j) Mantener buenas relaciones humanas con alumnos, padres y personal
- k) Conocimiento profundo de la realidad guatemalteca
- l) Vocación de formador, su meta: Formar al educando, más que llenarlo de información
- m) Responsabilidad

- n) Buena preparación académica, lo cual implica formación permanente y actualización en los contenidos de la disciplina que enseña y en la metodología educativa que utiliza.
- o) Excelencia en la dirección del proceso educativo. Didáctica activa, participativa, creativa, comunitaria y estimulante. aplicación de lo enseñado a la realidad. Eficiente planificación
- p) Capacidad para adaptarse y adaptar con creatividad su didáctica a las condiciones cambiantes del medio.
- q) Capacidad para trabajar en equipo con autoridades y miembros de la comunidad educativa.
- r) Las cualidades que garanticen las bondades de su influencia como modelo de identificación para sus estudiantes. Entre estas cualidades sobresalen las siguientes que debe sentir, vivir y promover el educador:
  1. Pasión por la verdad y la autenticidad. Honestidad.
  2. Uso responsable de la libertad.
  3. Altruismo.
  4. Respeto a la dignidad de la persona.
  5. Respeto a las diferencias culturales, ideológicas, religiosas y políticas.
  6. Sentido de justicia.
  7. Dedicación al trabajo y cumplimiento del deber.
  8. Rigor científico y objetividad.
- s) Amor pedagógico: manifiesto interés por los problemas y necesidades del educando, procurándoles solución.
- t) Haber cursado o estar cursando estudios universitarios en la facultad de Humanidades.
- u) Manifiesta actitud voluntaria de colaboración y participación en las actividades educativas de su institución.

## **2.8. LAS RELACIONES HUMANAS EN EL DOCENTE:**

Según Pierre Weil, el término Relaciones Humanas lo define de la siguiente manera:

"El estudio de las relaciones humanas es actualmente una verdadera ciencia, al mismo tiempo que un arte: el de obtener un conservar la cooperación y la confianza de los integrantes del grupo, así como el de

establecer buenas relaciones y comunicaciones" (14:XI). De lo anteriormente expuesto por Pierre Weil, inferimos que un programa de relaciones humanas orientando en forma positiva dará como resultado: Una convivencia y confianza en integrantes del grupo, satisfacción en el trabajo, interrelación en miembro de un grupo y cooperación mutua entre dos o más personas.

Las relaciones humanas son indispensables en todos los ámbitos donde existen grupos sociales integrados por personas que realizan actividades en cualquier campo de trabajo, tales como la escuela, la familia, la empresa, etc. Nos permiten tener una eficiente relación e integración entre personas y grupos, por medio de la armonía, la cooperación y espíritu de trabajo.

Las relaciones humanas en la escuela se realiza de la siguiente manera: Padres de familia y escuela; Padres de familia y educadores; padres de familia e hijos; autoridades y educadores; autoridades y educandos y educandos y educadores.

El presente estudio hace énfasis en las relaciones humanas del docente y su influencia en el desarrollo de la labor educativa, por lo que enfocaremos esta relación entre padres de familias, autoridades y educandos, con el docente:

**a) Relaciones padres de familia y docentes:**

La acción educativa de la escuela, se vuelve más difícil cuando la relación entre padres de familia y docentes no es adecuada, especialmente si tratamos de la educación de adolescentes que por la etapa que atraviesan necesitan de mayor orientación.

Es necesario que los docentes informen a los padres de familia acerca del rendimiento escolar y especialmente cuando surjan problemas que se relacionen con la educación de sus hijos. Muchos padres de familia ni siquiera conocen al Director o al maestro de sus hijos. El docente debe buscar en coordinación con las autoridades educativas, las mejores acciones para relacionarse estrechamente con los padres de familia de los educandos que atiende.

**b) Relaciones autoridades y docentes:**

La coordinación y entendimiento entre autoridades y docentes es indispensable, con el propósito de mejorar la acción educativa. Las autoridades tanto de la escuela como del Ministerio deben realizar supervisiones constantes y eficientes, a efecto que el apoyo brindado a los docentes redunde en la superación de niveles cualitativos en el trabajo docente.

Deben realizar visitas periódicas a los centros educativos, con el propósito de estar informados con respecto a la problemática educativa que surja en la escuela y brindar al docente el apoyo necesario en la solución de los mismos.

**c) Relaciones educandos y educadores:**

Las relaciones interpersonales entre educadores y educandos es imprescindible, ya que tanto el profesor como el alumno necesitan encontrarse.

Veamos qué opina Imideo G. Nérci en "Hacia una Didáctica General Dinámica", 1973, P.105.

"El educando necesita hablar al profesor, con libertad y franqueza, sobre las aspiraciones, duda y dificultades que haya encontrado en los estudios. De allí la necesidad de propiciar encuentros entre profesor y alumno, como situación artificial del aula".

Cuando nos referimos a las relaciones interpersonales en el trabajo, estamos considerándonos parte de una agrupación o sociedad humana, que persigue la "unión moral y estable de varias personas para buscar mediante la colaboración de todas ellas, un bien común".

Debemos mantener los vínculos en la coparticipación de intereses, actitudes, criterios de valor, conciencia de unidad; pero para ello, es fundamental la buena organización de la institución educativa, así como una eficiente administración, que asegure la adaptación social del personal docente, técnico y administrativo, con lo que se logrará un mejor proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que podrán integrarse contenidos, discutir casos y problemas educativos, aportando entre todos más y mejores ideas positivas que coadyuvan al mejoramiento del proceso educativo.

Considerando que toda unión de personas persigue un bienestar común, es necesario que la comunidad educativa practique las buenas relaciones humanas, para poder sentar un mejor entendimiento a través de normas sociales y reglamentos que rigen el funcionamiento de un centro educativo.

Así podrá contribuirse a la formación integral de educando y predicar con el ejemplo. No se concibe la idea de que el hombre no puede ejercer una organización social con la perfección y el curso necesarios a su inteligencia, si esta función es practicada hasta por la escala de animales sin inteligencia ni razón, respetando cada quien su función y contribuyendo en equipo para poder subsistir.

### *2.8.1. El factor humano en las organizaciones:*

En las escuelas, si el profesor no es líder de sus alumnos, es decir, si los alumnos no lo quieren ni lo siguen como guía, habrá perdido la mitad de su trabajo. La pedagogía moderna dispone de trabajos en grupo para obtener un mayor interés por parte de los alumnos y, consecuentemente, un mayor rendimiento durante su aprendizaje.

Actualmente observamos, en todos los campos, que el hombre no puede ya trabajar solo. La división del trabajo, la especialización cada vez mayor, lo torna más y más dependiente de su grupo y, por lo tanto, de los individuos que lo componen. Es indispensable el trabajo en equipo.

Algunas empresas han fracasado a pesar de poseer instalaciones ideales, excelentes instrumentos de laboratorio, las máquinas más perfeccionadas y las mejores técnicas. No alcanzaron sus objetivos porque el equipo ha fracasado, aunque todos al comienzos, hayan trabajado con entusiasmo. La producción disminuye a medida que surgen las dificultades de orden personal, discusiones, falta de disciplina y celos. La formación de un grupo para realizar un trabajo obedece a leyes psicosociales que determinan las reglas a seguirse.

El trabajo colectivo depende de factores complejos que determina la acción del grupo sobre el individuo y viceversa. El éxito del trabajo colectivo es la resultante del perfecto concierto de tres realidades sociales: El "grupo", los "individuos" que lo componen y el "líder".

Los problemas de relaciones humanas: Rivalidades, celos, susceptibilidades, incapacidad de dirigir, nos conduce a un fracaso total.

La motivación es el estímulo que da la satisfacción de contemplar una obra realizada enteramente por sus propias manos, o bien, la monotonía de un trabajo sin finalidad manifiesta. El estudio del factor humano y la resolución de los problemas relacionados con él, no pueden ya estar ausentes de la organización moderna, pues el hombre es más importante que la máquina. El hombre es capaz de fabricar una máquina, pero jamás se ha visto a una máquina fabricar un hombre. He aquí la importancia de conformar en el educando una personalidad integral y la necesidad que el docente se interrelacione con éste, para lograr los objetivos educacionales propuestos.

Al considerar a la escuela como una empresa que debe funcionar con una organización adecuada, consideramos necesario el estudio del factor humano en las organizaciones y que se divide en tres partes principales:

"1. Adaptación del hombre al trabajo; 2. Adaptación del trabajo al hombre; 3. Adaptación del hombre al hombre.

**a) Adaptación del hombre al trabajo:**

La adaptación del hombre al trabajo se logra de manera efectiva al examinar el nivel mental del trabajador y relacionarlo con el rol de funciones laboral que le corresponde realizar. Lo anterior, en otras palabras, sugiere que a cada persona se le debe colocar en lugar que le conviene, de acuerdo a su capacidad y habilidad. De esta manera se logra hacer más feliz al ser humano y más productiva a la institución o empresa.

El administrador escolar debe perfeccionar al docente y a su personal laborante, con la ayuda de charlas, talleres, cursos, conferencias, demostraciones, etc., para obtener un colaborador muchos más eficiente. La promoción y el perfeccionamiento del personal en ejercicio del cargo constituyen un excelente estímulo para todos los que quieren progresar en la vida, amén de sociabilizar al individuo, obligándose con ello a sí mismo, a ejercer la práctica de mejores y excelente relaciones humanas.

La disminución de la fatiga es mayor cuando en el trabajo interviene un ritmo, por ejemplo: momentos de descanso escalonados que aumentan el rendimiento en lugar de reducirlo. También produce el mismo efecto de rendimiento eficaz al disminuir el número de horas de trabajo.

**b) Adaptación del trabajo al hombre:**

El ambiente físico de trabajo, las máquinas y las instalaciones en general, deben ser adaptadas al hombre. Por ejemplo, los centros educativos deben ser objeto de detenido análisis antes de decidir el color de pintura a utilizar en las paredes. Todos sabemos que los colores verdes y amarillo, colores claros, provocan mayor sensación de tranquilidad, visibilidad, descanso, etc. El gris y los colores oscuros, en cambio, son deprimentes y provocan disminución de optimismo que incide en el rendimiento negativamente.

El rojo es más estimulante que el verde, pero provoca con el tiempo irritación y fatiga. Otro ejemplo es la adaptación de las posiciones a la fisiología de cada individuo, se logra mayor rendimiento mediante el simple recurso de una posición más cómoda, disminuyendo así su gasto de energía.

**c) Adaptación del hombre al hombre:**

Mientras no se haya creado en la escuela un ambiente de trabajo formado de confianza mutua y de respeto humano, el proceso no marchará.



El personal recibe órdenes breves que deben ser ejecutadas sin discusión. Una persona consciente de la importancia y del valor de su trabajo produce mucho más que una persona a la que simplemente se le pide obediencia. Las reuniones periódicas del director o autoridades con el personal de toda jerarquía, en las que se debaten problemas de la institución educativa, dispuesto abiertamente y no en secreto, crean un ambiente de confianza y de cordialidad.

Se puede comprar el tiempo de un hombre: la presencia física de éste en un lugar determinado: cierta activada muscular, pagándola por hora o por día: pero jamás compraremos la iniciativa; la lealtad; la devoción de los corazones, del espíritu y de las almas; esas virtudes debemos conquistarlas.

Tanto la manera autocrática de dirigir como la manera paternalista, están siendo reemplazadas por una dirección de tipo "líder". El líder es la persona que obtiene la cooperación de los miembros de la organización que dirige. El director debe ser un líder, no basta que sea una persona inteligente y culta, ni que posea los conocimientos especiales requeridos, sino que además es necesario que sus caracteres armonicen.

Un director irritable necesita de un personal tranquilo y equilibrado; un director inestable y desordenado necesita de un personal previsor, extremadamente ordenado y metódico. Colocar una secretaria de carácter independiente al lado de un jefe autoritario conduce casi siempre a serios disgustos y dificultades, lo que impacta en todo el proceso enseñanza aprendizaje de la institución, debido a lo complejo de las atribuciones del administrador escolar". (14:5.13)

### *2.8.2. El grupo:*

Grupo es toda reunión de individuos alrededor de un objetivo común por el cual luchan y tienen fincados sus intereses, puede ser de carácter social, político, religioso, económico, etc.

a) **Qué es un grupo social:**

Es toda reunión de individuos alrededor de un objetivo común y puede formarse espontáneamente, como ocurre con los niños que se buscan sin conocerse para jugar juntos; o los hombres que se reúnen para apagar un incendio, o los trabajadores de una empresa o institución para obtener un aumento de sueldos.

Los grupos organizados pueden surgir de grupos espontáneos voluntarios, sin embargo en la escuela, surge como una necesidad organizativa obligada para hacer eficaz el proceso educativo. Marcelo Blanc define el grupo como:

“Un pequeño sistema social. Se compone de personas que influyen y son influidas unas a otras y se sienten atraídas por los mismos o similares objetivos y valores(5:17) Por lo tanto, el grupo no es una colección accidental de personas.

b) **Composición y estructura de los grupos:**

Dentro de un grupo social se evidencia la existencia de vínculos de amistad, de simpatía, de antipatía, que pueden, ya reforzar la cohesión del grupo, ya destruir su eficacia.

Estos vínculos existen por razones psicológicas (simpatía), o sociales (actividad común). Por ejemplo: tomemos dos personas, Juan y Pedro. A Juan le agrada trabajar con Pedro. En otro caso a Pedro le agrada trabajar con Juan. También puede ocurrir que a Juan le agrada trabajar con Pedro y que también a Pedro le agrada trabajar con Juan. Este último grupo es el grupo social más elemental; este sistema de relaciones es favorable a una buena armonía de trabajo.

La productividad o eficacia del grupo compuesto por dos personas que no simpatizan, es en general, menor que en el caso

de una elección recíproca en que dos personas simpatizan y colaboran entre sí. Existen individuos que no fueron elegidos y que no eligieron a nadie. Estos crean verdaderos problemas psicosociales, no son aptos para trabajar en colectividad. En cambio, quienes son electos por la mayoría de individuos, son los líderes virtuales.

Estudiar las fuerzas que hacen que los individuos se aprecien entre sí, así como la dinámica psicosocial del grupo que quiere constituirse, es el primero de los pasos a seguir para obtener el máximo rendimiento de un equipo de trabajo.

El hombre está vinculado a su medio social, debe ligar su futuro al de la colectividad de la cual depende.

“El hombre es el órgano social, como el cuerpo humano es a sus órganos integradores.” (5:8)

De lo anterior se infiere que, el hombre debe ser educado a través del trabajo de grupo para servir a su comunidad.

La esencia del trabajo escolar en grupos se caracteriza por la participación activa de cada uno de los alumnos dentro de su grupo. Propende a la creación del espíritu cooperativo, lo que permite la convivencia pacífica, esto produce al hombre equilibrado, socializado y maduro.

En los grupos de trabajo se ayuda a la colaboración y buena convivencia entre humanos.

### *2.8.3. El Individuo:*

El término INDIVIDUO se define como: Persona considerada aisladamente con relación a una colectividad. Varios individuos conforman un grupo cuando se interesan por una misma causa y se unen en su lucha. De lo anterior se infiere que un GRUPO significa una COLECTIVIDAD DE INDIVIDUOS.

Al estar el grupo compuesto por individuos, es evidente que su éxito depende estrechamente de las actitudes de los individuos que lo componen. Para que un grupo obtenga el éxito deseado, el individuo necesita poseer varias condiciones personales, como SIMPATIA, FORMACION e INTERES.

A continuación, comentamos en forma resumida las condiciones personales que necesita poseer el individuo, en base al autor Pierre Weil:

a) "La simpatia:

Hasta hoy días las razones que provocan simpatía entre individuos, se considera que varía de acuerdo con el punto de vista desde el que se considera a una persona. Alguien puede resultar antipático a un esteta porque es feo y simpático a un gimnasta porque ambos gustan del mismo tipo de deporte.

La simpatia existe y es la INCLINACION O AFECTO NATURAL QUE EXPERIMENTA UNA PERSONA RESPECTO DE OTRA. Debe ser considerara como una de las condiciones individuales indispensables para el trabajo colectivo.

b) Formación del individuo:

Para que un individuo aporte actitudes positivas al grupo por condición personal, debe considerarse tres puntos de vista:

1. Punto de vista lingüístico:

Debe darse a los términos, técnicos o no, su verdadera significación para que exista una perfecta comprensión entre individuos, cuando se trate de trabajo intelectual.

2. Punto de vista psicosocial:

Los miembros deben conocerse suficientemente para no provocar choques originados en el propio carácter o en los propios complejos. Cuando cada persona, antes de contestar a otra, trata de colocarse en su lugar, se establecen entre ellas comunicaciones eficientes y ello conlleva buenas relaciones humanas.

3. Punto de vista económico – administrativo:

Antes de iniciar un trabajo en equipo, deben aclararse y fijarse entre éstos y el director, o entre sus propios integrantes, dos puntos de vista: Distribución de las responsabilidades y jerarquía y, condiciones económicas.

c) Interés por la actividad del grupo:

El rendimiento de cada individuo está estrechamente ligado al interés que dedica a su trabajo y a los objetivos del grupo. Pueden existir motivos diferentes como:

1. La necesidad de contacto social y el deseo de servir o de ser agradable a los demás.
2. El deseo de ser admirado y aprobado por el grupo. Este motivo pertenece a un espíritu individualista.
3. El deseo de posesión, de ganar dinero, cuyo único objetivo es el lucro.
4. La necesidad de actividad y de realización, que impulsa a los individuos a promover reformas y a tomar iniciativas.
5. El instinto sexual, que puede estimular a los individuos para afrontar las situaciones más difíciles y resolver los problemas más graves, pero que también puede crear inconvenientes y situaciones delicadas.

6. El instinto de conservación, se encuentra en el origen de la formación de los grupos primitivos y existe aún hoy, bajo diferentes aspectos.
7. El instinto maternal, que conduce a muchas mujeres sin hijos a formar patronatos, de obras de asistencia o a ocuparse de personas solas.
8. El instinto combativo, formación de grupos con la única finalidad de la competencia. Está socializado en equipos deportivos y ciertos grupos profesionales. En ellos se encuentra la razón de nuestra actividad diaria, en la que puede originarse un trabajo constructivo o destructivo.”  
(14:21,30)

El individuo puede desarrollar en él, todos estos instintos o tendencias, o varios de ellos. Los miembros de todo grupo deben pensar que detrás de los contactos entre individuos se enfrentan instintos muy poderosos, los que pueden tornar armonioso y productivo el trabajo en grupo, si son canalizados con inteligencia.

Corresponde entonces al “líder” distinguir, armonizar y aprovechar esos instintos para obtener un rendimiento máximo del grupo, gracias a la creación de un ambiente de amistad, de ayuda recíproca y comprensión mutua.

- d) “Algunas actividades que favorecen el desarrollo de un buen clima social:
1. Respete al prójimo así como se debe respetar a un ser humano.
  2. Evite interrumpir a quien habla: espere su turno.
  3. Domine sus reacciones agresivas, evitando ser descortés a aun irónico.

4. Evita "pasar" por encima de su jefe inmediato.
5. Trate de conocer mejor a los miembros de su grupo, a fin de comprenderlos y adaptarse a la personalidad de cada uno.
6. Evite tomar las responsabilidades atribuidas a otro, salvo si él mismo lo solicita o en un caso de urgencia.
7. Busque la causa de sus antipatía a fin de disminuir sus efectos.
8. Manifieste actitudes comprensivas y afables.
9. Trate de definir bien el sentido de los vocablos, en el caso de discusiones en grupo, para evitar malentendidos.
10. Sea modesto en las discusiones: piense que quizás tenga razón el otro, y si no es así, trate de comprender sus razones". (14:29,30)

#### *2.8.4. Cómo participar en un grupo de trabajo:*

Aunque la convivencia con otras personas no es tarea fácil, más difícil es trabajar a lado de éstas, principalmente cuando no estamos preparados para ello. Algunos de estos problemas trataremos a continuación:

- a) Conozca el reglamento de su escuela:

Es importante conocer el reglamento interno de la organización en que se trabaja, así como las funciones ejercidas por cada persona. Ignorar un reglamento y desconocer su rol de funciones, provoca disgustos y hasta serios conflictos que pueden culminar con la pérdida del trabajo. Conozca también la estructura organizacional y su línea de mando, pueda darse que en determinado momento reciba instrucciones de una autoridad y

por ignorar quien es esa persona, se niegue a ejecutar cierto trabajo.

b) Conozca a sus jefes:

Además de conocer el reglamento y funciones individuales, es necesario conocer el carácter de nuestros jefes; algunos son suaves, pacientes, comprensivos y humanos; otros son nerviosos, irascibles, coléricos e impacientes, aunque en el fondo sean buenas personas; otros son reservados en extremo y sólo se dirigen a sus subalternos cuando el trabajo lo exige.

Para tratar a un jefe, lo mejor es esperar el momento psicológico; si es del tipo suave, prácticamente no hay problemas; con el nervioso, debemos considerar ciertas precauciones y el momento oportuno (momento psicológico), ya que someterle a un estado de tensión nerviosa provocara con seguridad el fracaso de nuestra propuesta.

c) Conozca a sus compañeros de trabajo:

No debemos dejar pasar desapercibido que nuestros compañeros de trabajo, así como nosotros, no limitan su vida solamente al trabajo. Diariamente estamos influidos en nuestra conducta por nuestros padres, esposa, hijos, por el tiempo, estado de salud, problemas económicos, etc. El "mal humor" siempre tiene una razón.

Hay personas que tienen tendencia a adjudicar a los demás, intenciones que éstos nunca tuvieron. Ciertos conflictos provienen de situaciones en las que adjudicamos a otros intenciones que nunca tuvieron.

d) Conózcase a sí mismo:

Antes de echar la culpa sobre los demás, es recomendable que nos analicemos a nosotros mismo con cuidado, a fin de comprobar si la causa del desacuerdo no proviene de nuestro



propio carácter o de nuestra educación. Para esto, es indispensable mucha sinceridad, nos inclinamos a buscar únicamente nuestras cualidades y en nuestros semejantes echamos la culpa de las equivocaciones.

Respondiendo con mucha franqueza a las siguientes preguntas, podemos evitarnos muchos problemas y evitarlo a los demás: ¿Por qué siento esto? ¿Por qué procedo así? ¿Por qué no me agradan Juan y Pedro? ¿Por qué estoy fastidioso hoy? Este conocimiento de sí mismo se extiende a varios aspectos de nuestra personalidad:

#### 1. Nuestra capacidad intelectual:

Nuestra capacidad de resolver problemas, alcanza en la pubertad su grado más elevado de desarrollo.

El adulto debe conocer su propio nivel mental, pues el éxito de la vida profesional depende en gran parte del grado de inteligencia. Ciertas personas se creen más inteligentes de lo que realmente son; otras, por el contrario, son muy inteligentes y no tienen conciencia de ello. En el primer caso su tipo de personalidad le inclina a anhelar ocupar puestos que están por encima de su capacidad intelectual, son eternos insatisfechos que, además de su trabajo ineficaz e iniciativas desafortunadas, causa enojo y molestias a los demás.

El segundo caso, sucede exactamente lo contrario: la persona víctima de un complejo de inferioridad, ejerce actividades que están muy por debajo de sus aptitudes.

#### 2. Nuestra superación cultural:

Descubriendo el nivel de inteligencia que en realidad poseemos, podemos demostrar nuestras amplias posibilidades aún de progresar en la vida o de proseguir nuestros estudios.

### 3. Nuestras aspiraciones:

Como seres normales, todos deseamos alcanzar ciertas metas en la vida; cuando no se tiene la posibilidad ni los medios suficientes para obtener lo deseado, surgen estados de insatisfacción que se manifiestan en las relaciones humanas con nuestros compañeros y superiores por actitudes de pedantería, de superioridad o de perpetua rebelión. Un individuo no realizado, debe recibir asistencia para evitar estos inconvenientes de frustración.

### 4. Nuestros intereses:

Los intereses y gustos de cada individuo son distintos. Una de las mayores fuentes de insatisfacción profesional y de mal rendimiento es, según se ha comprobado, la falta de interés en el propio trabajo.

El trabajador que no siente el gusto y la satisfacción necesaria al desempeñar su tarea, siempre estará insatisfecho y ello provocará una rebelión contra los demás o contra sí mismo.

### 5. Nuestro temperamento y nuestro carácter:

El temperamento y el carácter son, en las relaciones humanas, factores esenciales que explican muchas de nuestras reacciones respecto a de los demás. Es importante que sepamos si somos tímidos, introvertidos, reservados, sociables, amables, serviciales y afectivos, agresivos, belicosos, enérgicos o autoritarios. Algunas personas reúnen varias o todas estas características, de acuerdo con las circunstancias y el momento. Es saludable la ayuda de un psicólogo para que le de a conocer su "perfil psicológico"; ello influirá de gran manera sobre un buen

rendimiento en el trabajo y en las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo.

Adquirir conciencia de que poseemos un temperamento de determinado tipo, nos ayudará a tomar precauciones en nuestra manera de ser para con los demás; descubrir nuestra facilidad para desempeñar nuestra labor, nos otorgará plena confianza en el momento de utilizar esa aptitud.

e) **Cómo ascender:**

Para el progreso de nuestra vida profesional nada es mejor que efectuar nuestro autoanálisis.

Una vez hecho éste, si la empresa en que trabajamos está bien organizada y el empleado ha sido ubicado de acuerdo a su capacidad, aptitudes e intereses, aumenta el entusiasmo y la eficiencia y las buenas relaciones interpersonales.

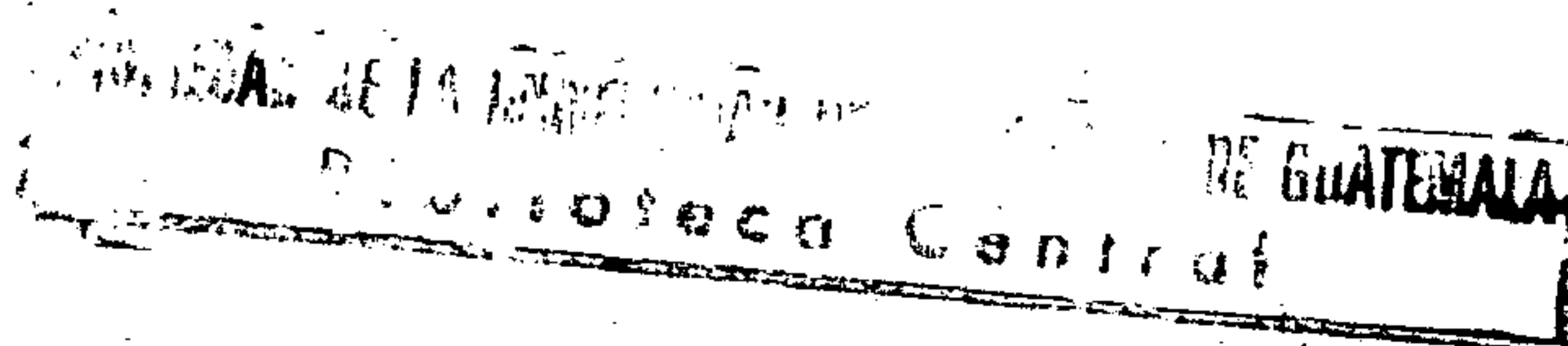
El estudio nos asegura la posibilidad de un mejor rendimiento personal y nos permite aportar ideas nuevas o iniciativas originales.

El ánimo emprendedor de un empleado se evidencia en el curso de las reuniones de trabajo y por equipos.

f) **Cómo participar en una reunión:**

Las reuniones periódicas del personal laborante nos brindan la posibilidad de formular opinión sobre el trabajo y contribuye a resolver de manera más eficaz ciertos asuntos laborales.

No es cosa fácil saber participar en una reunión, por lo que a continuación reproducimos algunas sugerencias propuestas por el Departamento Norteamericano de Agricultura.



1. Hable francamente. La reunión pertenece a los participantes. Diga lo que piensa. Las ideas de cada uno, sobre el tema, tienen tanto valor como las de los demás y son, por lo tanto extremadamente importantes.
2. Escuche atentamente lo que dicen otros. Trate de comprender a los otros, aun cuando no comparta sus opiniones. Trate de comprender qué razones los conducen a hacer tal o cual afirmación.
3. Permanezca sentado todo el tiempo. Nunca hable de pie en las reuniones.
4. Nunca interrumpa a la persona que habla. Espere a que termine su exposición.
5. No monopolice la discusión. Hable poco. Hable de cosas que tengan realmente importancia. Si la discusión languidece, formule preguntas que despierten un nuevo interés.
6. No evite la discusión. No permanezca callado, apático o indiferente. Si no comprende algo, haga preguntas. Pida ejemplos, antecedentes, casos concretos. Exprese sus dudas y trate de analizar lo que entiende de acuerdo con su experiencia.
7. Si no está de acuerdo con algún punto, dígalo. Hágalo con sencillez, buen humor, y sin énfasis.
8. No deje sus observaciones para más tarde. Hable apenas sienta el deseo de aclarar algún punto oscuro o de comunicar su experiencia. No espere a que el líder le pida que hable. Si varias personas quieren hablar al mismo tiempo, levante el brazo y espere a que el líder le otorgue la palabra.

9. Lleve preguntas a la reunión. Lleve material para los debates: notas, puntos del tema que no comprende bien, artículos de diarios, opiniones con las que está de acuerdo o con las que disiente, afirmaciones que ha escuchado por radio, durante una conversación o conferencia, etc.
10. Lleve los problemas del grupo a su casa, estúdielos y reflexione sobre ellos. La discusión es la primera etapa de un largo proceso educativo que debe concluir en el fuero interno de cada uno, mediante la reflexión sobre lo que se ha dicho y la elaboración de un punto de vista personal sobre los problemas tratados.

g) Saber callar y saber hablar:

El lenguaje es el arma más poderosa y más eficaz que el hombre posee. Una palabra puede agrandar, herir, convencer, estimular, entristecer, instruir, engañar, alabar, criticar o fastidiar a las personas a quienes fue dirigida. Mediante la palabra el trabajador se comunica con sus compañeros y el docente logra su éxito más grande en el proceso educativo, cuando la utiliza correctamente.

El lenguaje es el instrumento esencial de las relaciones humanas; en la comunicación entre los seres humanos, es tan importante como cualquier herramienta utilizada para desarrollar otro tipo de trabajo práctico.

El profesional de la educación debe aprender a utilizar el lenguaje para mejorar sus relaciones con los demás. Es necesario saber hablar en el momento oportuno y utilizando los términos y el tono de voz adecuados a la situación.

Aprender a servirse del lenguaje consiste también en saber callar cuando sea necesario. "La palabra es de plata, el silencio de oro" dice un viejo proverbio.

El silencio es de gran utilidad en las circunstancias siguientes:

1. Cuando una persona asiste a una reunión cuyo tema es completamente ajeno a su especialidad y en la que se encuentran técnicos y especialistas en la materia. Le conviene escuchar y aprender.
2. Si una persona tiene un temperamento excesivamente agresivo y colérico y está a punto de decir algo que herirá a otros, es mejor que detenga sus palabras hasta que su cólera haya pasado.
3. Cuando una persona quiere escuchar a los otros para formarse una opinión sobre el tema que se trata, en lugar de emitir una opinión más valiosa. Es más fácil hablar que callar, callar exige una capacidad de control de sí mismo.

h) El control de sí mismo:

El control de sí mismo es determinante principalmente para quienes se irritan fácilmente o pierden su calma por una nadería; pueden provenir por causas orgánicas. Puede canalizarse a través de la práctica de deportes violentos como el boxeo las actitudes agresivas, para evitarlas dentro de las relaciones laborales. Inicialmente nos es sumamente difícil el control de sí, pero poco a poco se convierte en un hábito muy útil para mejorar nuestras relaciones humanas.

## **2.9. ALGUNAS DINAMICAS SUGERIDAS PARA LOGRAR LA INTEGRACION PERSONAL DEL DOCENTE:**

### **2.9.1. JORNADA DE ESTUDIOS:**

"Las jornadas de estudio son muy valiosas como fuente de información e ideas nuevas para los profesionales con deseos de renovación.

Son una serie de reuniones cuyo objetivo principal es impartir instrucción e información en dichos sectores.

Su tiempo de duración es relativo al tema y conforme al financiamiento que pueda dársele. Dentro de las jornadas puede hacerse uso de técnicas como: pannel, mesa redonda, simposio, discusiones grupales, etc.

El grado de intervención, participación y resultado de las jornadas depende exclusivamente de la elección de técnicas de dinámica de grupo que se seleccionen de acuerdo a los temas que se van a estudiar. Es decir una jornada de estudio debe planificar su acción, y luego plantearse los resultados que se desee obtener. También los asistentes participan en el planeamiento, conducción y evaluación de los resultados.

A modo de síntesis podemos decir que si bien, de alguna manera casi todo el trabajo docente es de hecho un trabajo que invita a una gran interacción y en el que se persigue el desenvolvimiento de los participantes en una acción conjunta que tiende a lograr objetivos procesales o de cambios de conducta sobre la base de un suficiente conocimiento". (5:140,141)

### 2.9.2. *DISCUSION DE GABINETE:*

"Esta técnica es muy útil y recomendable para ser practicada en tres profesores, en sus reuniones de departamentos por asignaturas afines, con el objeto de encontrar solución a problemas comunes, planificar el trabajo semestral, según fuera la modalidad. También para fijar las actividades más convenientes dentro de su asignatura por niveles o también cómo organizar las reuniones para practicar dinámica de grupos, unidades, programas.

Esta técnica es útil a los directores y administrativos de colegios para resolver problemas docente-administrativos.

En todos los casos, los temas podrán ser sugeridos por profesores o el director, para llevarse a la práctica.

Esta técnica se recomienda a profesores y administrativos docentes porque tiene el objeto de tratar un tema o problema de especial importancia entre personas con determinadas responsabilidades y con el fin inmediato de tomar una decisión.

Puede utilizarse cuando existe un problema muy especial e importante de cuya solución depende la buena marcha de la escuela.

El grupo no se reúne para tratar temas de rutina sino uno de especial interés a la comunidad educativa.

No interviene más de 20 personas con jerarquías o status semejantes. El grupo designa un director y un secretario, la decisión que ellos tomen interesará a todos los integrantes del grupo.

El objetivo educativo de esta técnica es de desarrollar en las personas, en este caso, profesores, aptitudes para el manejo de tareas complicadas y de responsabilidad, y tomar acuerdos con el grupo en situaciones complejas cuyas consecuencias puedan beneficiar o malograr el funcionamiento de la actividad docente.

#### REALIZACION DE ESTA TECNICA:

La iniciativa puede partir tanto del director o bien de algún profesor del grupo docente. Siempre tendrá que haber un organizador encargado de concretar la reunión, realizando las citaciones con suficiente anterioridad, con el fin de que los profesores puedan consultar y juntar antecedentes al respecto de la citación.

El grupo funcionará bajo la conducción del director del establecimiento o de alguno de los integrantes profesores designados por el grupo.

Al comenzar la reunión el director formula el tema y puede dar a conocer su punto de vista sobre las posibles soluciones. Terminada su exposición se establece la discusión general en que cada miembro expone sus propios puntos de vista. El debate se hará con



conocimiento objetivo de la realidad. Pasado el debate se redacta la decisión mas conveniente, la que deberá ser previamente acatada por todos sus miembros.

Su duración depende del problema mismo y puede realizarse en varias sesiones". (5:100,102)

### 2.9.3. JORNADA DE TRABAJO (WORK SHOP):

"Son un poco más ambiciosas que la mesa redonda o el congreso, han servido como fuente de información e ideas nuevas para la gente de muchos sectores. Las jornadas son una serie de reuniones concebidas para impartir instrucción e información específica en sectores particulares de trabajo. Pueden realizarse todas en un día pero por lo general se programan para realizarse durante varios días, o pueden extenderse durante varias semanas.

Por medio de las jornadas se pueden llevar a cabo una variedad de propósitos u objetivos. Uno de los más comunes es el presentar información. También es apropiada para identificar, analizar o resolver problemas, para inspirar a la gente hacia la acción, o para crear conciencia grupal y despertar interés.

Dado que las jornadas son una serie de reuniones, se puede hacer uso de algunas de las técnicas: disertaciones, debates, paneles, discusiones, simposios, diálogos.

Las jornadas, como los congresos, las mesas redondas y las asambleas de una sesión, a menudo se planean y dirigen prestando mínima atención a las diversas técnicas que podrían usarse.

Tradicionalmente las jornadas han consistido en una serie de discursos en los cuales los expositores, por lo general expertos en su especialidad, presentaban sus ideas. Los que concurrían constituían mas bien un auditorio que un grupo de participantes, y los resultados o logros quedaban en consecuencia por debajo de lo esperado.

El grado de intervención de los participantes en el planeamiento de las jornadas influye en la productividad, de la misma manera que en los congresos y mesas redondas. El que determinadas jornadas sean de participantes o de oyentes depende de la elección de las técnicas para las reuniones o sesiones parciales. La productividad de las jornadas está en razón directa del grado en que los asistentes participan en el planeamiento, en la conducción y en la evaluación de las mismas". (4:255.256)

#### 2.9.4. ENSEÑANDO EN EQUIPOS (TEAM TEACHING):

"Se trata más bien de un ensayo o experiencia docente sobre un tipo nuevo de enseñanza y con el objeto de mejorar la calidad de la misma, utilizando todas las posibilidades de complementación tanto en las materias como de los profesores pero trabajando en equipo. Dentro de estos equipos de trabajo se utiliza la "Dinámica de Grupo" para orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Enseñando en equipos requiere un cambio importante en la organización escolar, pero es interesante conocerlo, puede que se habilite algún centro piloto que esté en condiciones de enseñar este nuevo sistema didáctico.

Enseñando en equipos es una unidad instruccional dentro de una escuela. En ella intervienen un grupo de estudiantes y un grupo de profesores de talento dentro de su propia especialidad. Ellos son los responsables del propósito.

Propósitos de esta Técnica:

1. Estimular la participación de los estudiantes en el proceso Enseñanza-aprendizaje.
2. Entregar una visión totalizadora e integrada del Curriculum de la Escuela (guías de integración, seminarios participativos).

3. Aprovechar en la mejor forma la capacidad creadora de los docentes.
4. Elevar el nivel de la docencia y de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

#### Aplicación de esta técnica:

Esta más que una técnica es un método. Se forman dos equipos: uno de estudiantes y, otro de profesores de distintas especialidades.

El equipo de académicos, no tan solo es responsable del programa de Estudio, sino que también deberán preocuparse de los problemas de orientación educacional.

Esta experiencia, rigurosamente aplicada dura dos años. Pero esto no es tan válido. Nosotros podemos hacerlo de acuerdo a nuestra realidad, en el tiempo que se estime necesario.

Los profesores deben organizarse como un equipo de trabajo. Es decir, con un Coordinador, un secretario, y todos pueden ocupar un cargo funcional al grupo, además de ser considerado como un consultor autosuficiente, sobre su asignatura.

Este método también recurre a la comunidad. De ella elige los ciudadanos más valiosos por sus capacidades personales, para que colaboren en aspectos específicos del programa, como charlistas o como profesores, pueden ser: artistas, científicos, artesanos y diversos profesionales que se han distinguido en su especialidad. Aportan una experiencia y fuente de información valiosa, que contribuye a mejorar la enseñanza, acentuando el sentido realista". (5:132,133)

#### 2.9.5. MESA REDONDA:

"Con relación a esta técnica se observan discrepancias y confusiones entre los diversos autores, que se han preocupado al respecto. Es decir, para algunos no hay ninguna diferencia, y si las hay son muy sutiles, con el Pannel.

Podríamos definir la Mesa Redonda como un equipo de expertos, con puntos de vista divergentes sobre un mismo tema, que exponen ante un grupo en forma sucesiva, es decir uno por vez. En términos escolares, es un pequeño grupo de profesores de distintas asignaturas invitados por el profesor tutor de la clase para que hablen sobre alguna materia de interés y relacionada con el currículum. Lo interesante de esta técnica es que se obtienen puntos de vista analíticos diferentes sobre un determinado tema, se puede utilizar con muy buenos resultados en circuitos abiertos y cerrados de radio o televisión educativa.

Los integrantes de una mesa redonda pueden ser cuatro o seis profesores, aunque no necesariamente, exclusivamente profesores, pues pueden participar legos inteligentes y por lo tanto bien informados, fácilmente encontrables entre los padres de familia como asimismo otros profesionales, miembros de la comunidad educativa.

Deben ser bien elegidos sabiendo a priori que cada uno de ellos sostendrán opiniones divergentes. No obstante pueden ser parejas o bandos que exponen sus puntos de vista. Es importante que los que discuten ante el grupo de alumnos sean entendidos en el tema y hábiles polemistas, con el objeto de despertar interés y mantener la atención. Esta confrontación de enfoques y puntos de vista permitirá al grupo-aula obtener una información crítica, variada, ecuánime en su conjunto, porque las características mismas de esta técnica al fundamentarse en la discusión evita enfoques finales, parciales, tendenciosos, los que se dan con mucha facilidad en una conferencia unipersonal.

Recomendaciones para desarrollar esta técnica:

1. Como en el pannel, el coordinador abre la sesión con breves palabras enunciando el tema y explicando los procedimientos con antelación acordados.
2. A cada uno de los expositores se les concede un minuto destinado a dar los agradecimientos y señalar que al término de la rueda están dispuestos a satisfacer las preguntas que se les formulen. Se trata de

una autopresentación destinada a entregar confianza a quienes escuchan.

3. El tiempo de exposición acordado previamente se dividirá por el número de expositores.
4. Ningún expositor podrá hacer mayor uso de tiempo, el que estará controlado por el coordinador.
5. Breve resumen final por parte del coordinador e invitación a los alumnos para hacer aclaratorias". (5:75,78)

### 2.9.6. METODO DE SEMINARIO:

Descripción: Investigación profunda de un tema en forma individual para ser enriquecido con aportaciones de los demás miembros de grupo. Es el conjunto de momentos y técnicas coordinadas para dirigir el aprendizaje hacia determinados objetivos.

Objetivos: a) Analizar más a fondo algún tema; b) La participación de los miembros de un grupo en su aprendizaje; c) Obtener conclusiones valiosas; d) Facilitar un verdadero aprendizaje activo al grupo; e) Dirigir al sujeto a la formación y no a la información.

Requisitos: Fijar el tema con tiempo, preparar preguntas guía, explicar en qué consiste el trabajo y proporcionar las indicaciones necesarias, fijar el tiempo aproximado de discusión, de la investigación, de la exposición.

Mecánica: Indicar el tema, subtemas y aspectos en los que se deben centrar la investigación y la discusión, motivar indicando el valor y objetivo del trabajo, revisar la técnica de investigación documental, formar los grupos de trabajo por elección, simpatía o sorteo, indicar lugares para cada mesa, elegir un coordinador y un secretario para la mesa redonda, distribuir las preguntas para la discusión, al iniciar el trabajo el coordinador hará la primera pregunta invitando a que alguien conteste, el secretario tomara nota de los aspectos importantes, se entregarán las conclusiones cuando el tema se haya agotado, se revisarán las conclusiones cuando el tema se haya agotado, se

revisarán las conclusiones y deberá evaluarlas, dar a conocer el resultado, cada uno expone lo investigado, sus aportaciones y las conclusiones obtenidas. Se evitará repeticiones.

### Técnicas fundamentales utilizadas en el Seminario:

- a) **Técnica expositiva:** Exposición oral del asunto o tema.
- b) **Técnica exegética:** Lectura comentada de textos.
- c) **Técnica de la argumentación y diálogo:** Forma espacial de interrogatorio, mediante una serie de preguntas concatenadas, se procura encaminar al participante para que formule una respuesta o un concepto o conclusiones. Se basa en la memorización y pensamiento reflexivo.
- d) **Técnica de la discusión:** Interacción de conceptos, conocimientos e informaciones. Escuchar los argumentos de otros, reflexionar acerca de los que conversa, aceptar la opinión ajena o refutarla con una exposición lógica.
- e) **Técnica del debate:** Cada uno debe defender sus propios puntos de vista cuando se presenten posiciones contrarias al tema
- f) **Técnica de la asamblea:** El tema es tratado como un parlamento bajo la dirección de un presidente
- g) **Técnica del pannel:** Estudio de un tema por parte del grupo, discuten en forma de diálogo o conversación
- h) **Técnica del estudio de casos:** Presentación de un caso o problema para que el grupo sugiera soluciones.

- i) **Técnica de la demostración:** Exposición lógica y concreta con la cual se confirma una afirmación o resultado anterior. Puede ser a través de un trabajo intelectual, experimental, documental u operacional.

**Advertencia:** El método del Seminario exige un trabajo individual serio; debe calcularse el tiempo para la investigación documental, la redacción, las conclusiones.

### 3. MARCO METODOLOGICO

#### 3.1. *OBJETIVO GENERAL:*

3.1.1. Determinar la influencia que tienen los profesionales de la educación egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en la integración del personal docente para el desarrollo de su labor educativa.

#### 3.2. *OBJETIVOS ESPECIFICOS:*

3.2.1. Establecer cómo se integra el personal docente.

3.2.2. Determinar qué formación tienen los directores en administración escolar.

3.2.3. Verificar qué técnicas utilizan los directores para la integración de su personal docente.

3.2.4. Verificar en qué forma está organizado el personal en los centros educativos.

3.2.5. Establecer el tipo de relaciones interpersonales para la práctica de las buenas relaciones humanas en el docente.

3.2.6. Ofrecer a los administradores escolares y docentes, la oportunidad de reflexionar acerca de la necesidad de buscar acciones, técnicas y dinámicas que mejoren la integración del docente.

#### 3.3. *VARIABLES:*

3.3.1. Independiente:

Profesionales de la educación egresados de la Facultad de humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

3.3.2. Dependiente:

Influencia en la integración del personal docente para el desarrollo de su labor educativa.



### 3.3.3. Definición Conceptual de las Variables:

- a) Profesionales de la educación egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala:

Docentes que laboran en el departamento de Jutiapa, con pènsun cerrado o con título universitario a nivel intermedio (Profesores de Enseñanza Media en cualquier especialidad) y/o grado académico (Licenciados).

- b) Influencia en la integración del personal docente para el desarrollo de su labor educativa:

Práctica de las buenas relaciones humanas. Trato, correspondencia, reciprocidad amistosa. Proceso de haber comunes o intercambiar estudios subjetivos, como: Ideas, sentimientos. Entrar en relación por medio del buen uso de las ideas, pensamientos, palabras y hechos de una persona a otra. Desempeño adecuado de las actividades o comisiones del centro educativo, como reuniones de trabajo y educativas, realizadas conjuntamente con sus compañeros docentes y autoridades, por áreas o disciplinas, asistiéndose mutuamente en su planificación, ejecución, control y evaluación. Cooperación en actividades conjuntas o individuales con sus compañeros de trabajo.

Conjunto de acciones, actividades, tareas, etc. que ejecuta el docente dentro del proceso administrativo, orientadas todas a la consecución del cambio positivo en la conducta del discente y con fundamento o base en la coordinación del Director. Forma en que el Docente desarrolla los distintos cursos de los pensa de estudios.

### 3.3.4. Definición Operacional de las Variables

INDEPENDIENTE: Profesionales de la educación egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala

DEPENDIENTE: Influencia en la Integración del personal docente para el desarrollo de su labor educativa.

Para la definición operacional de las variables, es necesario que se identifiquen los indicadores siguientes:

INDICADORES	INDICES	ASPECTOS
1. Integración del personal	1. Administración del Centro Educativo 2. Coordinación de las actividades docentes con el personal 3. Integración del personal docente. 4. Cumplimiento del personal del centro educativo con los pasos del proceso administrativo. 5. Condiciones en que se realiza el administración: Autocrática, anárquica o democrática.	Dirección.  Integración  Proceso de la Administración.  Tipos de Administradores
2. Formación Profesional.	6. Perfil del Director del Centro Educativo.	Perfil.
3. Técnicas para administrar un Centro Educativo.	7. Técnicas que se utilizan para administrar un Centro Educativo.	Técnicas.
4. Organización	8. Organización del personal docente 9. Incidencia de la integración del personal para mejorar su labor educativa 10. Dinámicas que se utilizan para la integración del personal docentes. 11. Participación del personal en su organización	Integración
5. Relaciones Humanas	12. Tipo de relaciones humanas que se practican en el centro educativo. 13. Influencia del tipo de relaciones interpersonales en la labor educativa. 14. Adaptación del Docente al equipo de trabajo de su centro educativo. 15. Práctica de las buenas relaciones interpersonales del docente egresado de la USAC. 16. Contribución de las relaciones	Actitudes.

INDICADORES	INDICES	ASPECTOS
Formación docente.	<p>interpersonales a la integración del personal.</p> <p>17. Interés de los docentes egresados de la USAC, por mejorar las relaciones interpersonales.</p> <p>18. Predisposición del docente a participar en la integración de grupos sociales, culturales y de trabajo.</p> <p>19. Conocimiento del personal docente sobre la forma en que se debe organizar para el desarrollo de su labor educativa.</p> <p>20. Capacitación recibida por el docente sobre técnicas de integración personal.</p> <p>21. Capacitación recibida por el docente sobre relaciones humanas.</p> <p>22. Criterios del docente sobre la organización por grados, materias o equipos.</p> <p>23. Ventajas que ofrece el tipo de organización que funciona en su centro educativo.</p> <p>24. Tipo de organización que considera mejoraría su labor como docente.</p> <p>25. Dinámicas grupales que utiliza con sus alumnos cuando imparte sus clases.</p> <p>26. Dinámicas grupales que utiliza para integrarse a sus compañeros docentes.</p> <p>27. Estudios cursados en la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos, sección Jutiapa.</p>	Perfil del Docente

### 3.4. Los Sujetos:

#### 3.4.1. Universo o Población:

El universo está constituido por:

- a) **Ambito geográfico:** Todos los centros educativos del ciclo de educación básica que funcionan con carácter oficial, privado y por cooperativa en los municipios de: Agua Blanca, Asunción Mita, Atescatempa, Comapa, Conguaco, El Adelanto, El Progreso, Jalpatagua, Jerez, Jutiapa, Moyuta, Quesada, San José Acatempa, Santa Catarina Mita, Yupiltepeque y Zapotitlán.
- b) **Ambito Personal:** Se tomaron en cuenta todos los directores y profesores que ejercen la docencia en los centro educativos censados.
- c) **Ambito Institucional:** Abarca todos los centros educativos del ciclo de educación básica oficiales, privados y por cooperativa en todas las jornadas.

#### 3.4.2. Muestra:

- a) **Ambito Geográfico:** Se tomaron dieciséis municipios del departamento de Jutiapa, en los cuales se registran inscripciones regulares de estudiantes en la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos, sección Jutiapa y laboran profesionales de la educación egresados de esta misma sección.
- b) **Ambito Personal:** Fueron censados el 100% así: 45 Directores, 387 Docentes que laboran en los 45 centros educativos de los dieciséis municipios.
- c) **Ambito Institucional:** Esta investigación se realizó en el 100% de los centros educativos oficiales, privados y por cooperativa de ciclo de educación básica en todas sus jornadas. La participación de Directores y Docentes en los centros educativos censados, fue total, habiendo respondido el instrumento 7 directores y 155 docentes del sector oficial, 22 directores y 179 docentes del sector privado y 16 directores y 53 docentes del sector cooperativista. Respondieron 252 docentes egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos y 135 que no han tenido estudios universitarios en la rama de la pedagogía.

### 3.5. *El Diseño de Recopilación de Información:*

El diseño que se utilizó para el presente estudio, fue Exposfacto ya que se relaciona con un fenómeno pasado y que persiste en el presente. Se hace la presentación de él en un enfoque descriptivo e histórico, ya que presenta el fenómeno en forma detallada y constata lo que pasó y lo que pasa.

Las técnicas que se aplicaron en el presente estudio, están constituidas por:

- a) Encuesta a directores de centros educativos del ciclo de educación básica en el departamento de Jutiapa.
- b) Encuesta dirigida a profesionales de la educación que hacen docencia en los centros educativos del ciclo de educación básica en el departamento de Jutiapa.
- c) El procedimiento para el desarrollo de la presente investigación, se fundamentó en la consulta de textos sobre: Administración y organización educativa, relaciones humanas, organización de personal, psicodinámica de grupos, pedagogía y tecnología didáctica. Se realizaron visitas a todos los centros educativos del ciclo de educación básica del departamento de Jutiapa, donde se aplicaron los cuestionarios.

### 3.6. *Los Instrumentos Utilizados:*

Para la recopilación de la información en forma precisa y dependiendo de las variables y sus indicadores, fueron utilizados los cuestionarios, instrumentos que se aplicaron a los componentes siguientes:

- a) Cuestionarios para Directores que tienen a su cargo centros educativos del ciclo de educación básica en dieciséis municipios del departamento de Jutiapa.
- b) Cuestionarios para Docentes laborantes en los tres grados del ciclo de educación básica en dieciséis municipios del departamento de Jutiapa.

Los instrumentos mencionados fueron elaborados exclusivamente para la presente investigación y se adjuntan en el apartado de anexos.

### 3.7. *El Análisis Estadístico:*

Los resultados de los instrumentos aplicados fueron sometidos a pruebas estadísticas como mediciones ordinales y porcentuales, los que se presentan por medio de cuadros de análisis estadístico e interpretación para su mejor visualización.

Esta investigación se basa en los criterios siguientes:

Por sus FUENTES.	la información obtenida es de primera mano.
Por su CARÁCTER.	es de tipo cualitativo y cuantitativo.
Por su AMBIENTE.	es una investigación de campo.

## 4. PRESENTACION DE RESULTADOS

### 4.1. *La Recopilación y el Tratamiento de la Información:*

La interpretación se realizó con dos tipos de información: Bibliográfica o documental y la proporcionada por el censo por intermedio de los cuestionarios.

Se inició con la recopilación de la información bibliográfica y luego de aplicado el instrumento, se realizó el análisis descriptivo y estadístico.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la investigación de campo, realizada en los centros educativos del ciclo de educación básica, en dieciséis municipios del departamento de Jutiapa.

Las principales unidades de análisis fueron:

- 45 directores de Centros Educativos Ciclo Básico en el Departamento de Jutiapa.
- 387 Docentes que laboran en los 45 Centros Educativos del Ciclo Básico en el Departamento de Jutiapa.

Los resultados presentados a continuación responden a los objetivos planteados en el proyecto. De esta forma será mucho mas asequible comprender el estado actual en que se encuentra la integración del personal docente del ciclo de educación básica en el departamento de Jutiapa, por personal egresado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Humanidades y la influencia que en ella ejerce.

### 4.2. *El Análisis Estadístico e Interpretación de Datos:*

El censo para los Directores tuvo un total de cuatro preguntas como referencias estadísticas y un total de veinte respuestas el contenido temático de estudio.

El censo para los Docentes tuvo un total de diecinueve preguntas como referencia estadística y un total de ochenta y tres respuestas el contenido temático del estudio. Aparecen en los cuadros a continuación:



## ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES

## PREGUNTA NO. 1 DE REFERENCIAS ESTADISTICAS:

El Centro Educativo donde labora es:

OFICIAL PRIVADO POR COOPERATIVA CUADRO NUMERO 1.

## R E S P U E S T A S

No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
1.	OFICIAL.....	7	15.55 %
2.	PRIVADO.....	22	49.00 %
3.	POR COOPERATIVA.....	16	35.45 %
	TOTALES	45	100 %

## INTERPRETACIÓN:

El 49% de los centros educativos que funcionan en el departamento de Jutiapa son de la iniciativa privada, el 35% lo cubre el sistema cooperativo en forma tripartita, mientras que el Estado solamente brinda asistencia educativa con un 15.55% de centros educativos.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

## ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES

## PREGUNTA NO. 2 DE REFERENCIAS ESTADISTICAS:

El personal docente a su cargo suma en total: \_\_\_\_\_

CUADRO NUMERO 2.

## R E S P U E S T A S

No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
1.	OFICIAL.....	155	40.05 %
2.	PRIVADO.....	179	46.25 %
3.	POR COOPERATIVA.....	53	13.70 %
	TOTALES	387	100 %

## INTERPRETACIÓN:

El 46% de recurso humano como docentes lo cubre el sector privado, casi equiparado al sector oficial con un 40%, mientras el sector cooperativo solo cubre el 13.70%.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES

PREGUNTA No. 3 DE REFERENCIAS ESTADÍSTICAS:

El total de docentes egresados de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es de:

CUADRO NUMERO 3.

## R E S P U E S T A S

No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
1.	OFICIAL.....	108	42.86 %
2.	PRIVADO.....	120	47.62 %
3.	POR COOPERATIVA.....	24	09.52 %
	T O T A L E S	252	100 %

## INTERPRETACIÓN:

El total de Docentes egresados de la Universidad de San Carlos que laboran en el sector oficial es del 42.86%; mientras el sector privado absorbe el 47.62% y el sector por cooperativa solo cubre el 9.52%.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES

PREGUNTA NO. 4 DE REFERENCIAS ESTADISTICAS:

El total de docentes sin estudios en la Universidad de San Carlos es:

CUADRO NUMERO 4

## R E S P U E S T A S

No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
1.	OFICIAL.....	47	34.82 %
2.	PRIVADO.....	59	43.70 %
3.	POR COOPERATIVA.....	29	21.48 %
	TOTALES	135	100 %

## INTERPRETACION:

El 34.82% de docentes sin estudios en la Universidad de San Carlos labora en el sector oficial, el sector privado da trabajo a un 43.70% y el sector por cooperativa tiene laborando un 21.48% sin estudios universitarios en Humanidades.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES

PREGUNTA NO. 1

El personal docente en su escuela está organizado por:

CUADRO NUMERO 5

## R E S P U E S T A S

No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
1.1	Comisiones.....	34	76 %
1.2	Areas.....	11	24 %
	1.2.1 Científica	06	55%
	1.2.2 Social.....	03	27%
	1.2.3 Humanística.....	03	27%
	1.2.4 Técnica.....	01	09%
	TOTALES	45	100 %

## INTERPRETACION:

El Docente en un 76% está organizado por comisiones en los centros educativos del ciclo de educación básica, mientras que únicamente el 24% se organiza por áreas, del cual el 55% corresponde al área científica, el 27% a la social y humanística y el 9% al área técnica.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES

PREGUNTA No. 2

El personal docente con estudios universitarios que labora en su escuela, se clasifica así:

CUADRO NUMERO 6

## R E S P U E S T A S

No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
2.1	Cuántos son responsables en su trabajo.....	221	88 %
2.2	Cuántos asisten a los discentes cuando éstos no tienen catedrático.....	078	31 %
2.3	Cuántos planifican sus asignaturas por áreas de trabajo .....	104	41 %
2.4	Cuántos asisten y colaboran con sus compañeros en sus actividades educativas.....	178	71 %
2.5	Cuántos se ofrecen a colaborar voluntariamente en las reuniones de trabajo...	196	78 %
2.6	Cuántos acostumbran a retirarse de las reuniones antes de finalizar sin causa justificada o autorización	052	21 %
2.7	Cuántos gozan de buena aceptación por parte de sus compañeros.....	216	86 %
	TOTALES	252	100 %

## INTERPRETACION:

De los docentes con estudios universitarios el 88% es responsable en su trabajo, el 31% asisten a los discentes cuando no tienen catedrático, el 41% planifican sus asignaturas por áreas, el 71% asisten y colaboran con sus compañeros en actividades educativas, el 78% colabora voluntariamente en reuniones de trabajo, el 21% se retiran de las reuniones antes de finalizar sin autorización o causa justificada y el 86% gozan de buena aceptación por parte de sus compañeros de trabajo.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES

PREGUNTA NO. 3.

Las relaciones interpersonales del docente con estudios universitarios que labora en su escuela, usted las califica como:

(Escriba cuántos en cada opción):

CUADRO NUMERO 7.

## R E S P U E S T A S

No.	OPCIONES	oficiales	privados	Por cooperativa	totales	Porcentajes
3.1	Excelentes.....	10	08	02	20	08%
3.2	Muy buenas.....	22	51	07	80	31%
3.3	Buenas.....	33	41	10	88	35%
3.4	Regulares.....	27	18	04	45	18%
3.5	Malas.....	14	02	04	17	07%
3.6	No participan.....	02	00	00	02	01%
	T O T A L E S	108	120	24	252	100

## INTERPRETACION:

Los Directores de Centros Educativos califican las relaciones interpersonales del docente con estudios universitarios como excelentes el 8% como muy buenas al 31%, como buenas al 35%, regulares al 18%, y un 7% como malas, mientras el 1% no participa.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES.

## PREGUNTA NO. 4

Qué técnicas utiliza para la administración de su centro educativo?

## CUADRO NUMERO 8

R E S P U E S T A S			
No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
4.1.	Observación directa.....	20	44%
4.2	Instrucciones escritas.....	04	09%
4.3	Aplicación de normas.....	08	18%
4.4	Coparticipación.....	06	13%
4.5	Reuniones de trabajo.....	45	100%
T O T A L E S		45	100%

## INTERPRETACION:

Los Directores de Centros Educativos en un 100% utilizan las reuniones de trabajo como técnica para administrar su escuela y el 44% la observación directa, mientras solo el 18% utiliza la aplicación de normas, el 13% la coparticipación de sus docentes y solo el 9% administra el centro educativo por medio de instrucciones escritas.



## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 1

El personal docente en su escuela está organizado por:

## CUADRO NUMERO 9

R E S P U E S T A S			
No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
1.1.	Comisiones .....	369	95%
1.2.	Areas.....	018	05%
	1.2.1. Científica .....03.....17%		
	1.2.2. Humanística.....05.....28%		
	1.2.3. Social.....16.....89%		
	1.2.4. Técnica.....04.....01%		
	<b>TOTALES</b>	<b>387</b>	<b>100 %</b>

## INTERPRETACIÓN:

El 95% de Docentes respondieron que están organizados por comisiones, mientras únicamente el 5 % dice estar organizado por áreas, correspondiendo el 17 % al área científica, el 28 % al área humanística, el 1 % únicamente en área técnica, mientras que el 89 % se organiza en área social.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 2

Para el desarrollo de su labor docente, su Director los organiza por:

CUADRO NUMERO 10

R E S P U E S T A S			
No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
2.1.	Grados.....	166	43%
2.2.	Materias.....	173	45%
2.3.	Equipo de trabajo.....	008	02%
2.4.	No están organizados.....	040	10%
TOTALES		387	100%

## INTERPRETACIÓN:

El 43 % docentes respondieron que el Director los organiza por grados, casi similar porcentajes, el 45 % dice que por materias, mientras solo el 2 % es organizado por equipos de trabajo y un 10 % respondió que no están organizados.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO 3

Quién administra la escuela donde usted trabaja?

CUADRO NUMERO 11

R E S P U E S T A S			
No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
3.1.	El Director.....	355	92%
3.2.	El Subdirector.....	012	03%
3.3.	El Profesor Auxiliar.....	002	0.42%
3.4.	Un Comité específico.....	008	02%
3.5.	Un Docente .....	000	00%
3.6.	No respondieron.....	010	02.58%
T O T A L E S		387	100%

## INTERPRETACIÓN:

El 92 % de docentes respondieron que es el Director quien administra la escuela donde trabaja, el 3% que es el Subdirector, el 2% respondió que un comité específico, el 0.42% respondió que el Profesor Auxiliar y el 2.58% no respondieron. La opción 3.5, si la administra un Docente, no obtuvo respuesta.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 4

Ha sido informado y orientado usted sobre los pasos del proceso administrativo que se practica en su Centro Educativo?

CUADRO NUMERO 12

No.	OPCIONES	RESPUESTAS	
		NUMERO	PORCENTAJES
4.1.	SI.....	26	07%
4.2.	NO.....	341	88%
4.3.	NO RESPONDIERON.....	20	06%
TOTALES		387	100 %

## INTERPRETACIÓN:

Únicamente el 7 % de docentes respondió que sí ha sido informado y orientado sobre los pasos del proceso administrativo que se practican en su escuela, mientras el 88 % no ha sido informado ni orientado. El 6 % de censados no respondió la pregunta.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 5

Se cumple en este Centro Educativo con los pasos del proceso administrativo? Si su respuesta es afirmativa, escribe cuáles aspectos:

CUADRO NUMERO 13

No.	OPCIONES	RESPUESTAS	
		NUMERO	PORCENTAJES
5.1.	SI.....	40	10%
	4.1.1. Planificación .....29		
	4.1.2. Organización.....02		
	4.1.3. Dirección.....28		
	4.1.4. Control.....12		
	4.1.5. Evaluación.....02		
5.2.	NO.....	291	75%
5.3.	NO respondieron.....	56	15%
	<b>TOTALES</b>	<b>387</b>	<b>100%</b>

## INTERPRETACIÓN:

El 10 % únicamente respondió que en su centro educativo si se cumple con los pasos del proceso administrativo. De este 10 % 29 conocen la planificación, 2 la organización, 28 la dirección, 12 el control y solo 2 la evaluación, mientras el 75 % respondió que en su centro educativo no se cumple con dicho proceso. El 15 % no respondió a la pregunta.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO 6

El Director de este Centro Educativo permite la participación del Docente, aceptando sugerencias en relación al desempeño de la labor educativa?

CUADRO NUMERO 14

No.	OPCIONES	R E S P U E S T A S	
		NUMERO	PORCENTAJES
6.1.	SI.....	229	59%
6.2.	NO.....	089	23%
6.3.	NO RESPONDIERON.....	069	18%
T O T A L E S		387	100 %

## INTERPRETACIÓN:

El 59 % de docentes respondieron que el Director sí les permite la participación y acepta sugerencias en su desempeño educativo, mientras el 23 % respondió que no les permite y el 18 % no respondió a la pregunta.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 7

En este Centro Educativo se organizan actividades relacionadas a la capacitación del Docente? Si su respuesta es afirmativa, indique cuáles

CUADRO NUMERO 15

No.	OPCIONES	R E S P U E S T A S	
		NUMERO	PORCENTAJES
7.1.	SI.....	73	19%
	7.1.1. Solución de problemas.....	39	
	7.1.2. Talleres Planif.....cursos.....	20	
	7.1.3. Tall. Téc. Eval. Objetiva.....	09	
	7.1.4. Tall. Téc. Eval. Formativa.....	10	
	7.1.5. Confer.S/Relac. Humanas.....	09	
	7.1.6. Reuniones Sociales y Culturales.	98	
	7.1.7. Otras.....	00	
7.2.	NO.....	314	81%
	T O T A L E S	387	100 %

## INTERPRETACIÓN:

El 19 % de docentes respondieron que en su centro educativo sí se organizan actividades de capacitación docente, mencionando dentro de ellas: 39 solución de problemas, 20 talleres de planificación de cursos, 9 talleres de evaluación objetiva, 10 talleres de evaluación formativa, 9 conferencias sobre relaciones humanas, 98 reuniones sociales y culturales, mientras el 81 % respondieron que no se da capacitación al docente en el centro educativo donde labora.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 8

En reuniones de trabajo o capacitaciones, qué dinámica de integración grupal práctica quién las dirige?

CUADRO NUMERO 16

R E S P U E S T A S			
No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
8.1.	Ninguna.....	217	56%
8.2.	Expositiva.....	062	16%
8.3.	Lluvia de ideas.....	012	03%
8.4.	Mesa Redonda con moderador.....	009	02%
8.5.	Discusión.....	006	02%
8.6.	No respondieron.....	081	21%
T O T A L E S		387	100 %

## INTERPRETACIÓN:

En las reuniones de trabajo o capacitación el 56 % de docentes respondieron que no se practica ninguna dinámica de integración grupal. el 15 % respondió que se practica la expositiva, el 3% la lluvia de ideas, el 2 % la mesa redonda con moderador y la discusión. El 21 % no respondieron a la pregunta.



## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 9

La planificación de actividades quién las dirige?

CUADRO NUMERO 17

No.	OPCIONES	RESPUESTAS	
		NUMERO	PORCENTAJES
9.1.	El Director.....	279	72%
9.2.	El Subdirector.....	004	01%
9.3.	Los Docentes.....	050	13%
9.4.	Un comité específico.....	054	14%
TOTALES		387	100%

## INTERPRETACIÓN:

El 72 % de docentes respondieron que el Director quien dirige la planificación de actividades, el 1 % que el Subdirector, el 13 % respondió que los docentes y el 14 % que dirige dichas actividades un comité específico.

**ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES**

**PREGUNTA NO. 10**

En este Centro Educativo los Docentes planifican sus asignaturas:

**CUADRO NUMERO 18**

**R E S P U E S T A S**

No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
10.1.	En forma individual.....	307	79%
10.2.	Por comisiones debidamente coordinadas.....	002	01%
10.3.	Por areas pedagogicas.....	007	02%
10.4.	Usan solamente libro de texto y no planifican.....	071	18%
<b>T O T A L E S</b>		387	100%

**INTERPRETACION:**

El 79 % de docentes respondieron que planifican sus asignaturas en forma individual, mientras el 18 % usan libro de texto y no planifican y solo el 2 % planifica por areas pedagogicas y el 1 % por comisiones debidamente coordinadas.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 11

Los docentes egresados de la Universidad de San Carlos se llevan bien con sus compañeros?

## CUADRO NUMERO 19

R E S P U E S T A S			
No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
11.1.	TODOS.....	265	68%
11.2.	ALGUNOS.....	096	25%
11.3.	NINGUNO.....	019	05%
11.4.	NO RESPONDIERON.....	007	02%
TOTALES		387	100%

## INTERPRETACIÓN:

El 68 % de docentes respondieron que todos los egresados de la Universidad de San Carlos se llevan bien con sus compañeros, el 25 % dice que algunos, el 5 % respondió que ninguno y el 2 % no dieron respuesta a la pregunta.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 12

Los docentes egresados de la Universidad de San Carlos, se adaptan e integran con facilidad a los grupos de trabajo?

CUADRO NUMERO 20

No.	OPCIONES	R E S P U E S T A S	
		NUMERO	PORCENTAJES
12.1.	TODOS.....	069	18%
12.2.	ALGUNOS.....	298	77%
12.3.	NINGUNO.....	000	00%
12.4.	NO RESPONDIERON.....	020	05%
TOTALES		387	100%

## INTERPRETACIÓN:

El 18 % de docentes respondieron que todos lo egresados de la Universidad de San Carlos se adaptan e integran con facilidad a los grupos de trabajo, pero el 77 % respondieron que solo algunos lo hacen. no respondieron la pregunta el 5 % y nadie respondió la pregunta "ninguno".

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 13

Los docentes egresados de la Universidad de San Carlos, sección Jutiapa, gozan de una buena aceptación por parte de sus compañeros?

## CUADRO NUMERO 21

No.	OPCIONES	R E S P U E S T A S	
		NUMERO	PORCENTAJES
13.1.	TODOS.....	202	52%
13.2.	ALGUNOS.....	185	48%
13.3.	NINGUNO.....	000	00%
TOTALES		387	100 %

## INTERPRETACIÓN:

Los docentes respondieron que el 52 % de docentes egresados de la Universidad De San Carlos, sección Jutiapa, gozan todos de buena aceptación por parte de sus compañeros, sin embargo casi equiparando, el 48 % respondió que solo algunos gozan de buena aceptación, en la pregunta ninguno no hubo respuesta.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 14

Los docentes son estudios universitarios en la USAC., sección Jutiapa, están siempre dispuestos a integrar grupos de trabajos, culturales, sociales, educativos, etc. por voluntad expresa?

## CUADRO NUMERO 22

No.	OPCIONES	R E S P U E S T A S	
		NUMERO	PORCENTAJES
14.1.	TODOS.....	201	52%
14.2.	ALGUNOS.....	116	30%
14.3.	NINGUNO.....	063	16%
14.4.	NO RESPONDIERON.....	007	02%
TOTALES		387	100 %

## INTERPRETACIÓN:

El 52 % de los docentes respondieron que los que tienen estudios universitarios están todos dispuestos a integrar grupos de trabajos por voluntad expresa, el 30 % respondió que solo algunos están, el 16 % respondió que ninguno y el 2 % no respondió.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 15

Su Director les ha impartido capacitación sobre técnicas de integración personal para la práctica de las Relaciones Humanas? Si su respuesta es afirmativa, escriba cuáles:

CUADRO NUMERO 23

RESPUESTAS			
No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
15.5.	SI.....	015	04%
	15.1. Responsabilidad.....09		
	15.2. Valores Morales.....06		
	15.3. Motivación.....01		
15.2.	NO.....	372	96%
	TOTALES	387	100%

## INTERPRETACIÓN:

El 96 % docentes respondieron que su Director no les ha impartido capacitación sobre técnicas de integración personal, mientras que solo el 4 % respondieron afirmativamente y solo mencionaron tres técnicas sobre responsabilidad, valores morales y motivación.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 16

Qué ventajas le ofrece el tipo de organización de este Centro Educativo?

## CUADRO NUMERO 24

## RESPUESTAS

No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
16.1.	Ha sido más fácil su labor docente en el aula?	65	17%
16.2.	Ha mejorado su planificación docente?.....	35	09%
16.3.	Ha tenido ambiente más agradable y colaborador?.....	19	05%
16.4.	Ha mejorado sus relaciones interpersonales?.....	12	03%
16.5.	No le encuentra ninguna ventaja?.....	243	63%
16.5.	No respondieron.....	13	03%
TOTALES		387	100%

## INTERPRETACIÓN:

El docente respondió en un 17 % que el tipo de organización de su centro educativo le ha hecho más fácil su labor docente, el 9 % que le ha mejorado su planificación, el 5 % que le ha dado un ambiente más agradable y colaborador, el 3% ha mejorado sus relaciones interpersonales, mientras que un 63 % respondió que no le encuentra ninguna ventaja a dicha organización y el 3 % no respondió la pregunta.



## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 17

Qué tipo de organización docente sugiere para mejorar su labor?

## CUADRO NUMERO 25

## RESPUESTAS

No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
17.1	Respetar el orden jerárquico.....	117	30 %
17.2	Técnicas de Integración grupal.....	082	21 %
17.3	Participativa y funcional.....	007	02 %
17.4	Por comisiones.....	007	02 %
17.5	Por áreas pedagógicas.....	005	01.50 %
17.6	Por materias.....	002	00.50 %
17.7	No respondieron.....	167	43 %
	<b>T O T A L E S</b>	<b>387</b>	<b>100 %</b>

## INTERPRETACIÓN:

El 30% de docentes respondió que el tipo de organización docente que sugiere para mejorar su labor es respetar el orden jerárquico, el 21% que se practiquen técnicas de integración grupal, el 2% una organización participativa y funcional, el 2% que se organice por comisiones, el 1% por áreas pedagógicas, el 0.50% por materias y un elevado 43% no respondieron la pregunta.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 18

Qué dinámicas grupales pone en práctica con sus alumnos cuando imparte sus clases?

CUADRO NUMERO 26

RESPUESTAS			
No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
18.1	Interrogatorio director.....	86	20 %
18.2	Exposiciones.....	85	20 %
18.3	Dictado.....	97	23 %
18.4	Lluvia de ideas.....	33	08 %
18.5	Discusión.....	13	03 %
18.6	Análisis de documentos.....	05	01 %
18.7	No utiliza ninguna.....	103	25 %
	T O T A L E S	422	100 %

## INTERPRETACION:

Los docentes respondieron en un 20% que las dinámicas grupales que ponen en práctica con sus alumnos en clase es el interrogatorio directo. el 20% las exposiciones. casi similar el 23% aplica el dictado, el 8% la lluvia de ideas. el 3% la discusión, solo el 1% respondió el análisis de documentos y un elevado 25% no utiliza ninguna.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

## PREGUNTA NO. 19

Usted es egresado de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, sección Jutiapa?

## CUADRO NUMERO 27

RESPUESTAS			
No.	OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJES
19.1	SI.....	249	64 %
19.2	NO.....	134	35 %
19.3	NO RESPONDIERON.....	004	01 %
TOTALES			

## INTERPRETACION:

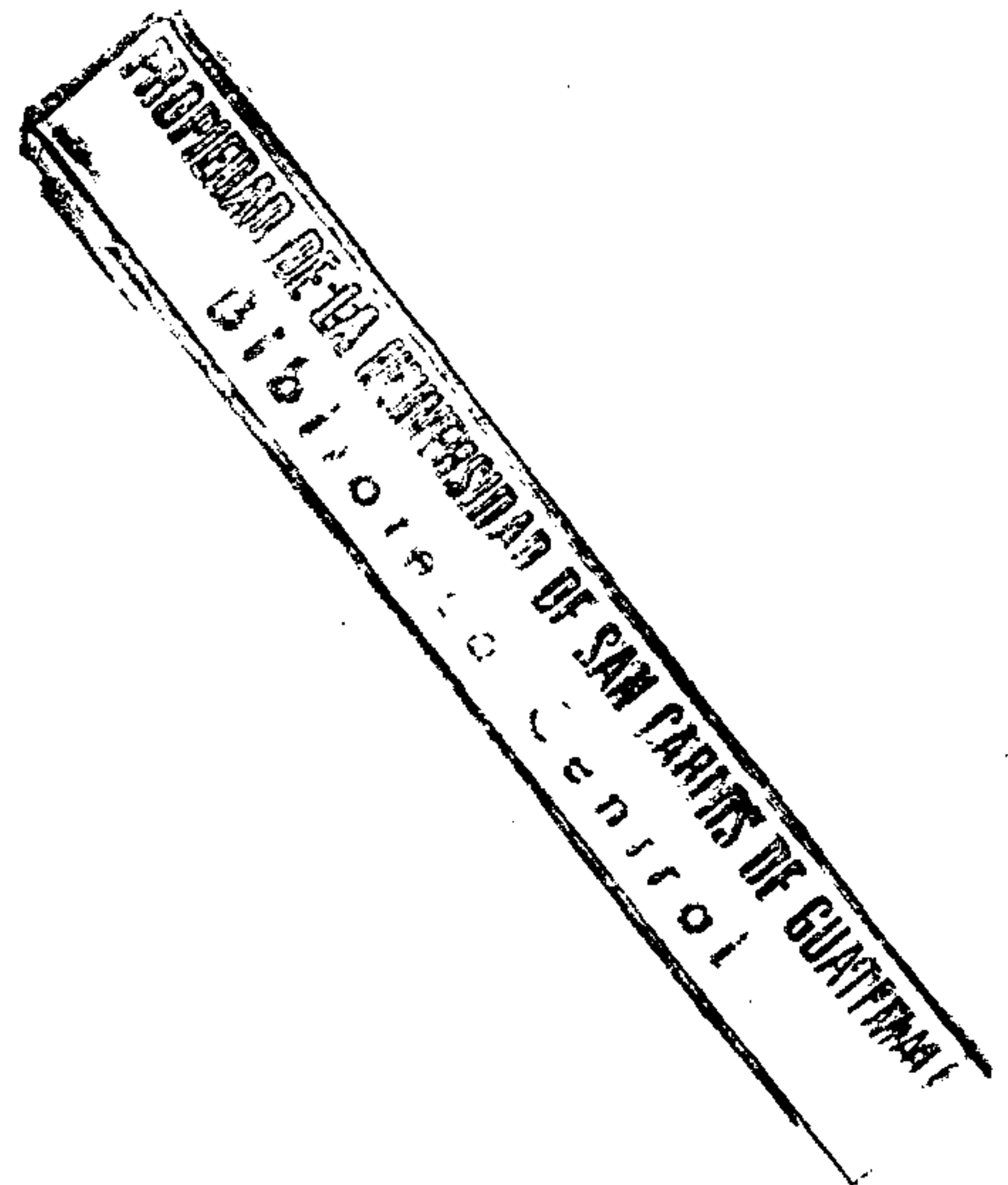
A la pregunta si es o no egresado de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, sección Jutiapa, el 64% respondió que si y el 35% que no, mientras que solo el 1% no respondió la pregunta. Esto significa que el número de catedráticos que labora en los centros educativos del ciclo básico del departamento de Jutiapa, lo conforman Profesores de Enseñanza Media en Pedagogía es bastante significativo.

## CONCLUSIONES

1. Los directores utilizan en su totalidad la técnica de reuniones de trabajo para la administración de su centro educativo; la mitad practica la observación directa y muy pocos utilizan la aplicación de normas, la coparticipación y en forma mínima el sistema de instrucciones escritas.
2. Expresan los docentes que casi en su totalidad es el Director quien dirige la planificación de actividades, organizándolos por materias y por grados.
3. Tanto Directores como Docentes expresaron que casi en su totalidad los Docentes se integran en comisiones y solo el 5% lo hace por áreas pedagógicas, siendo la más elevada el área social con un 89%.
4. Los Docentes egresados de la FACULTAD de Humanidades de la Universidad de San Carlos, casi en su totalidad (todos 68% y algunos 25%) se llevan bien con sus compañeros y gozan de una buena aceptación. se adaptan e integran con facilidad a los grupos de trabajo y más de las dos terceras partes (todos 52% y algunos 30%) están siempre dispuestos a integrarse por voluntad propia.
5. Los Directores expresan que los Docentes con estudios universitarios en considerable mayoría (88%) son responsables en su trabajo, colaboran voluntariamente en reuniones de trabajo y asisten y colaboran con sus compañeros.
6. Los Docentes con estudios universitarios en la mayoría de casos (74%) practican relaciones interpersonales en buen estado alcanzando relaciones humanas efectivas. Existe generalmente un ambiente donde el respeto es mutuo y el trato agradable.
7. Los Docentes censados en su mayoría (30%) sugieren que el tipo de organización docente para mejorar su labor, es el respeto al orden jerárquico y la aplicación de técnicas de integración grupal. Casi la mitad (43%) de los docentes desconocen los tipos de organización.

## RECOMENDACIONES.

1. Que se capaciten debidamente a los Administradores Escolares (Directores) y a quienes opten dichos cargos, se les exija cumplir con el perfil y atribuciones requeridos para que estén en capacidad de aplicar correctamente los pasos del proceso de la administración educativa para dirigir y organizar a su personal.
2. Que se procure evitar por completo el sistema de planificación individualizada del Docente, aplicando por parte del Director las técnicas y dinámicas adecuadas, evitando en las reuniones la simple exposición.
3. Que el docente sea capacitado y orientado sobre los pasos del proceso administrativo, para lograr una mejor integración docente, permitiéndole la libre participación, opiniones y sugerencias para armar un trabajo en equipo.
4. Que se estimule la actitud positiva en el Docente y autoridades, procurando acciones acordes a los principios de integración interpersonal, relaciones humanas y una buena comunicación como base de lo anterior.



## PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCION PARA LA INTEGRACION DEL PERSONAL DOCENTE EN CENTROS EDUCATIVOS.

### I. JUSTIFICACION:

Se considera conveniente presentar algunas acciones para reorientar y procurar la estabilidad de una integración positiva del personal laborante en un centro educativo. Es de reconocer que un personal laborante debidamente integrado practica una buena comunicación y ésta conlleva a la práctica de las buenas relaciones humanas, desprendiéndose de ello, un mayor y mejor rendimiento en la labor educativa interna y externamente.

### II. OBJETIVO:

Proporcionar algunas directrices a realizar para mantener una integración positiva con el personal laborante, procurando a través de su práctica el equilibrio y estabilidad de una buena comunicación, para la práctica de las buenas relaciones humanas.

### III. PLAN DE ACCION:

#### 1 ACTIVIDADES DE INTEGRACION SOCIAL:

Realizar reuniones periódicas (cada mes o bimestre) de carácter social o cultural con participación de todo el personal laborante, conformando grupos mixtos y de actividad laboral heterogénea, dando participación por igual y practicar dinámicas para romper barrera interpersonales, como: Aclaración de valores, la ronda de la sinceridad, etc. y dinámicas de integración, como: 3 cabras y 1 coyote, la gota de agua, el pozo se nos muere, la unión hace la fuerza etc. Tomar refacciones juntos tratando temas agradables.

#### 2 ACTIVIDADES DE INTEGRACION LABORAL:

Realizar reuniones mensuales en conjunto o por separado, según el asunto, para evaluar calidad y rendimiento; utilizar vocabulario y expresión agradables por quien dirige para interpretarlo como una orientación y recomendación y no como una orden o llamada de atención. Recomendable la técnica de la discusión y la expositiva, permitiendo amplitud de manifestaciones sin interrumpir (siempre que no se salga del asunto) durante lo hacen, por quien dirige. Al final, proponer posibles soluciones y discutir las en conjunto para concluir en acciones directas que se recomendaran deben ejecutarse.

### 3 ACTIVIDADES DE CAPACITACION EN SERVICIO:

Realizar reuniones mensuales o bimensuales con propósitos de capacitarles en el desenvolvimiento de su tareas. Específicamente el personal docente debe integrarse social y laboralmente para recibir capacitación. Organizarlos por áreas pedagógicas y realizar el taller, aplicando técnicas como: seminario, discusión de casos, presentación de planes o proyectos, paneles, foros, en los que pueden participar expertos invitados, pero preferentemente o en forma posterior, deben participar directamente los docente ya como expertos, ya como monitores. Las distintas áreas pedagógicas presentan sus conclusiones y recomendaciones al tema tratado, las que se discuten por la general y generarán las directrices a tomar.

### IV CARACTERISTICAS DE LAS RELACIONES HUMANAS A PRACTICAR:

Las relaciones humanas conllevan en sí las relaciones públicas que se alcanzan a través de las actividades de integración social y las relaciones interpersonales que son derivadas de las anteriores y que generan y contribuyen a la integración laboral.

1. Hable con la gente: No hay nada más agradable que un alegre y oportuno saludo. Converse con quienes lo rodean en su vida.
2. Sonría: Las personas aceptan con mayor facilidad a las personas simpáticas. Para sonreír se utilizan 14 músculos, para enojarse 72.
3. Llame a las personas por su nombre: La palabra mas hermosa es nuestro nombre. Es muy satisfactorio ser llamado por nuestro nombre.
4. Sea amigable: Las gentes responden de la misma manera cómo usted los trate.
5. Sea cortés y cordial: Al comunicamos correctamente se da paso al entendimiento y la comprensión.
6. Mantenga sinceramente el interés por la gente: Interésese por los demás, esté atento a lo que les sucede, ofrezca ayuda.

7. Sea generoso con el elogio: El elogio es una bendición. la crítica debe hacerse prudentemente.
8. Tenga presente los sentimientos de los demás: Respete a los demás y ellos lo respetarán a usted.
9. Considere la opinión de los demás: En cualquier asunto controversial hay 3 puntos que debemos considerar: el suyo, el de la otra persona y el correcto.
10. Esté atento a prestar servicio: Lo que más cuenta en la vida es aquello que podemos hacer por nuestros semejantes.



## BIBLIOGRAFIA

1. ACHAERANDIO, Luis Iniciación a la práctica de la investigación documental. PROFSAR. Universidad Rafael Landívar, 1992: Guatemala.
2. AGUILAR, José Antonio y Block, Alberto. Planeación Escolar y Formulación de Proyectos. Edit. Trillas, México D.F. 1988.
3. ANTUNES, Celso Técnicas pedagógicas de la dinámica de Grupo. Edit. Kapelusz, Moreno 372. Buenos Aires, Argentina. 5ta. edición mayo 1996. 142 páginas.
4. BEAL, George M. y otros. Conducción y acción dinámica del grupo. Edit. Kapelusz. Bs. Aires, Argentina. Noviembre 1982. 332 paginas.
5. BLANC, Marcelo Dinámica de grupo. Edit. Universitaria Centroamericana. -EDUCA- 1ra. edición. noviembre 1976. 207 páginas.
6. CHAPERO G. Vicente Psicodinámica de grupos. Edit. Plus Ultra Guatemala. Enero de 1986. 160 páginas.
7. FERMIN, Manuel Tecnología de la Supervisión Docente. kapelusz, Bs. Aires, Argentina 1985
8. FILHO, Lourenco Organización y Administración Escolar. Edit. Kepelusz. Bs. Aires, Argentina julio 1981. 242 páginas.
9. PORRAS RODRIGUEZ, Lydia Stella. Ética Profesional. Relaciones Humanas. Relaciones Públicas y Laborales. V Edit. 1986. Colección Stella. 350 páginas.
10. QUINONEZ GUALIP, Eduardo Roberto. Influencia de la Administración Escolar en la Formación de los Estudiantes del Nivel

- Primario del Departamento de Suchitepequez.  
Tesis USAC. Facultad de Humanidades, 1992:  
151 páginas.
11. SPERB. Dalilla C. Dirección y Supervisión en la Escuela Primaria. Edit. Kapelusz, Bs. Aires, Sta. Impresión, septiembre 1975. 184 páginas.
12. STONER. James A.F. Administración.. Za. Edición. Impresora Publimex, S. A. Delegación Iztapalapa, M
13. TERRY. George y FRANKLIN, Stephen G. Principios de Administración. 4ta. Edición. Editora Continental S.A. México. D.F. Julio 1987. 747 páginas.
14. WEIL. Pierre G. Relaciones Humanas en el Trabajo y en la Familia. Edito. Kapelusz, Bs. Aires, Argentina, 18ava. Edición, diciembre 1986. 223 páginas.
15. WILES. Kimball. Técnicas de Supervisión para mejores escuelas. Edit. Trillas, México, D.F. 6ª reimpresión, 5 septiembre 1986. 333 páginas.

ANEXOS

## CUADRO NUMERO UNO

Cuadro que representa el Total de Centros Educativos del Ciclo de Educación Básica que funcionan en cada Municipio, clasificados por sector y área.

Municipio	Totales			Oficial			Privado			Por cooperativa		
	Total	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural
Agua Blanca	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Asunción Mita	3	2	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1
Atescatempa	3	1	2	0	0	0	0	0	0	3	1	2
Comapa	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
Conguaco	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
El Adelanto	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
El Progreso	4	3	1	0	0	0	2	2	0	2	1	1
Jalpatagua	5	4	1	1	1	0	4	3	1	0	0	0
Jerez	1	1	0	0	0	0	3	0	0	1	1	0
Jutiapa	14	14	0	2	2	0	12	12	0	0	0	0
Moyuta	2	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1
Quesada	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
San José Acatempa	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
Santa Catarina Mita	5	2	3	1	1	0	3	1	2	1	0	1
Yupiltepeque	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
Zapotitlán	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
<b>TOTALES</b>	<b>45</b>	<b>36</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>6</b>

**Fuente de información:** Trabajo de campo de septiembre a noviembre 1997.

### CUADRO NUMERO DOS

Cuadro general que representa el universo o población del Departamento de Jutiapa.

Sector o Area Concepto	Totales			Oficial			Privado			Por cooperativa		
	Total	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural
1. Directores que laboran	45	36	09	07	07	00	22	19	03	16	10	06
2. Subdirectores que laboran	06	06	00	05	05	00	01	01	00	00	00	00
3. Docentes que laboran	387	320	67	155			179			53		
4. Centros Educativos que funcionan	45	36	07	07	07	00	22	19	03	16	10	06

Fuente de información: Trabajo de campo de septiembre a noviembre de 1997.

### CUADRO NUMERO TRES

Cuadro estadístico que representa la clasificación del personal docente de los Centros Educativos del ciclo de Educación Básica en los 16 municipios del Departamento de Jutiapa de los que se registran inscripciones en la Facultad de Humanidades, USAC, sección Jutiapa.

#### NUMERO TOTAL DE DOCENTES 387

No. de orden	Clasificación del Personal Municipios	Profesionales de la educación EGRESADOS de la USAC	Profesionales de la educación NO EGRESADOS de la USAC	Gran Total	Porcentaje por municipio
01	Agua Blanca	04	06	10	2.58
02	Asunción Mita	23	05	28	7.23
03	Atescatempa	05	08	13	3.36
04	Comapa	02	04	06	1.55
05	Conguaco	03	04	07	1.81
06	El Adelanto	01	07	08	2.07
07	El Progreso	17	22	39	10.08
08	Jaipatagua	36	11	47	12.14
09	Jerez	03	04	07	1.81
10	Jutiapa	117	20	137	35.40
11	Moyuta	11	01	12	3.10
12	Quesada	03	06	09	2.33
13	San José Acatempa	01	04	05	1.29
14	Santa Catarina Mita	21	23	44	11.37
15	Yupiltepeque	05	01	06	1.55
16	Zapotitlán	00	09	09	2.33
T O T A L E S		252	135	387	100%
		65.12%	34.88%	100%	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
 FACULTAD DE HUMANIDADES  
 DEPTO. DE PEDAGOGIA Y CIENCIAS DE LA EDUCACION

TEMA

"El profesional de la educación egresado de la Facultad de Humanidades, y su influencia en la integración del personal docente".

ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES

INFORMACIÓN: La presente encuesta se aplica con el objeto de conocer cómo está integrado el personal docente para la realización de su labor educativa, tomando como base la práctica de las relaciones humanas y, si los docentes egresados de la Facultad de Humanidades de la USAC. Sección Jutiapa, han contribuido a mejorar dichas relaciones. Por tal razón, ruego a usted que sus respuestas sean dadas de acuerdo a la información o experiencia que tenga sobre dicho tema. Sus respuestas no serán conocidas por otras personas.

INSTRUCTIVO:

1. Para responder no es necesario que se identifique.
2. Le ruego responda con toda sinceridad las preguntas planteadas.
3. En el cuestionario encontrará varias opciones para cada pregunta, escriba una "X" o el número que considere es la respuesta correcta dentro del cuadro. En las líneas escriba las respuestas que a su buen juicio sean las correctas y verdaderas.

REFERENCIA ESTADISTICA:

1. El Centro Educativo donde labora es:

OFICIAL

PRIVADO

POR COOPERATIVA

2. El personal docente a su cargo suma en total

3. El total de docentes egresados de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es de

4. El total de docentes sin estudios en la Universidad de San Carlos de Guatemala es de

PREGUNTAS:

1. El personal docente en su escuela está organizado por:

- 1.1 Comisiones .....
- 1.2 Areas..... 
  - 1.2.1 Científica.....
  - 1.2.2 Humanística.....
  - 1.2.3 Social.....
  - 1.2.4 técnica.....

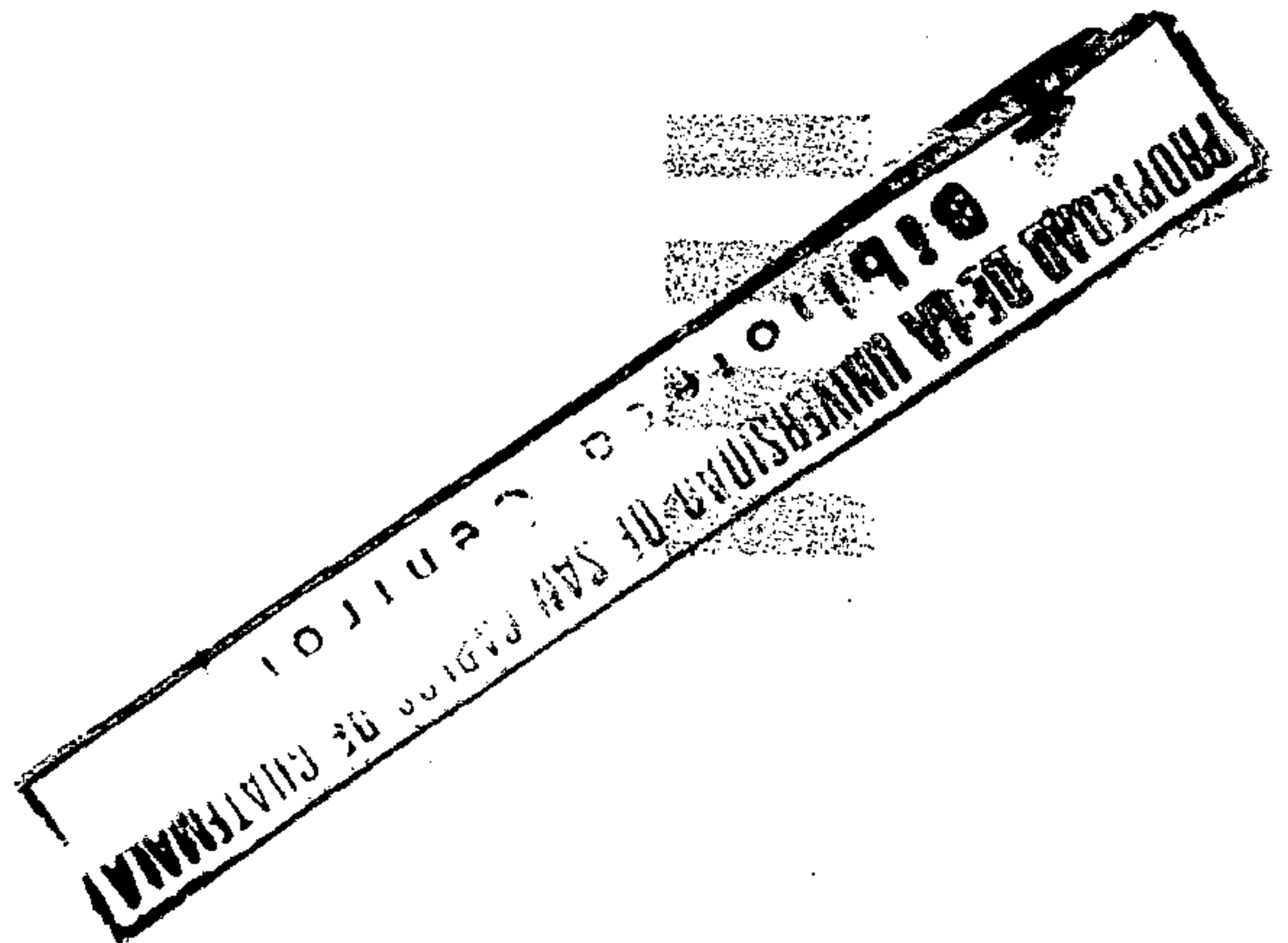
2. El personal docente con estudios universitarios que labora en su escuela, se clasifica así:

- 2.1 Cuántos son responsables en su trabajo
- 2.2 Cuántos asisten a los discentes cuando éstos no tienen catedrático?
- 2.3 Cuántos planifican sus asignaturas por áreas de trabajo?
- 2.4 Cuántos asisten y colaboran con sus compañeros en sus Actividades educativas
- 2.5 cuántos se ofrecen a colaborar voluntariamente en las reuniones de trabajo
- 2.6 cuántos acostumbran a retirarse de las reuniones antes de finalizar sin causa justificada o autorización?
- 2.7 Cuántos gozan de buena aceptación por parte de sus compañeros?

3. Las relaciones interpersonales del docente con estudios universitarios que labora en su escuela, usted las califica como:

(Escriba cuantos en cada opción)

- 3.1 Excelentes
- 3.2 Muy buenas
- 3.3 Buenas
- 3.4 Regulares





3.5 Malas

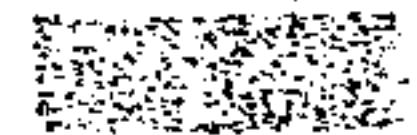


3.6 No participan

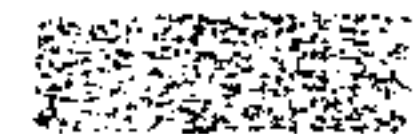


4 Qué técnica utiliza para la administración de su Centro Educativo?

4.1 Observación directa



4.2 Instrucciones escritas



4.3 Reuniones de trabajo



4.4 Aplicación de normas



4.5 Coparticipación



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
 FACULTAD DE HUMANIDADES  
 DEPTO. DE PEDAGOGIA Y CIENCIAS DE LA EDUCACION

TEMA

"El profesional de la educación egresado de la Facultad de Humanidades, y su influencia en la integración del personal docente."

ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

INFORMACIÓN: La presente encuesta se aplica con el objeto de conocer cómo está integrado el personal docente para la realización de su labor educativa, tomando como base la práctica de las relaciones humanas y, si los docentes egresados de la Facultad de Humanidades de la USAC. Sección Jutiapa, han contribuido a mejorar dichas relaciones. Por tal razón, ruego a usted que sus respuestas sean dadas de acuerdo a la información o experiencia que tenga sobre dicho tema. Sus respuestas no serán conocidas por otras personas.

INSTRUCTIVO:

1. Para responder no es necesario que se identifique.
2. Le ruego responda con toda sinceridad las preguntas planteadas.
3. En el cuestionario encontrará varias opciones para cada pregunta, escriba una "X" o el número que considere es la respuesta correcta dentro del cuadro. En las líneas escriba las respuestas que a su buen juicio sean las correctas y verdaderas.

PREGUNTAS:

- 1 El personal docente en su escuela está organizado por:
 

1.1 Comisiones	<input type="checkbox"/>
1.2 Areas	<input type="checkbox"/>
1.2.1 Científica	<input type="checkbox"/>
1.2.2 Humanística	<input type="checkbox"/>
1.2.3 Social	<input type="checkbox"/>
1.2.4 Técnica	<input type="checkbox"/>
- 2 Para el desarrollo de su labor docente, su director los organiza por:
 

2.1 Grados	<input type="checkbox"/>
2.2 Materias	<input type="checkbox"/>
2.3 Equipos de Trabajo	<input type="checkbox"/>
2.4 No están organizados	<input type="checkbox"/>
- 3 Quien administra la escuela donde usted trabaja:
 

3.1 El Director	<input type="checkbox"/>
3.2 El Subdirector	<input type="checkbox"/>
3.3 El Profesor Auxiliar	<input type="checkbox"/>

- 3.4 Un Comité Especifico
- 3.5 Un Docente

4. Ha sido informado y orientado usted sobre los pasos del proceso administrativo que se practica en su centro educativo:

SI  NO

5. Se cumple en este Centro Educativo con los pasos del proceso administrativo: Si su respuesta es afirmativa, escriba en cuáles aspectos:

SI  NO

1	2
3	4
5	6

6. El director de este Centro Educativo permite la participación del docente aceptando sugerencias en relación al desempeño de la labor educativa:

SI  NO

7. En este Centro Educativo se organizan actividades relacionadas a la capacitación del Docente. Si su respuesta es afirmativa, indique cuales:

SI  NO

- 7.1. Solución de problemas
- 7.2. Talleres de planificación de recursos
- 7.3. Talleres sobre técnicas de evaluación objetiva
- 7.4. Talleres sobre técnicas de evaluación formativa
- 7.5. Conferencias o charlas sobre Relaciones Humanas
- 7.6. Reuniones de carácter social y cultural
- 7.7. Otras, Cuales \_\_\_\_\_

8. En reuniones de trabajo o capacitaciones, qué dinámicas de integración grupal practica quien las dirige?

8.1	8.2
8.3	8.4
8.5	8.6

9. La planificación de actividades quien las dirige:

- 9.1. El director
- 9.2. El Subdirector
- 9.3. Los Docentes
- 9.4. Un comité específico

10. En el Centro Educativo los docentes planifican sus asignaturas:

- 10.1. En forma Individual
- 10.2. Por comisiones debidamente coordinadas
- 10.3. por áreas pedagógicas
- 10.4. usan solamente libro de texto y no planifican

11. Los docentes egresados de la Universidad de San Carlos se llevan bien con sus compañeros:

TODOS  ALGUNOS  NINGUNO

12. Los docentes egresados de la Universidad de San Carlos, se adaptan e integran con facilidad a los grupos de trabajo:

TODOS  ALGUNOS  NINGUNO

13. Los docentes egresados de la Universidad de San Carlos, Sección Jutiapa, gozan de una buena aceptación por parte de sus compañeros:

TODOS  ALGUNOS  NINGUNO

14. Los docentes con estudios universitarios en la USAC, sección Jutiapa, están siempre dispuestos a integrar grupos de trabajo, culturales, sociales, educativos, etc. por voluntad expresa:

TODOS  ALGUNOS  NINGUNO

15. Su director le ha impartido capacitación sobre técnicas de integración personal para la práctica de las relaciones humanas: si su respuesta es afirmativa, escriba cuáles:

SI  NO

15.1 \_\_\_\_\_ 15.2 \_\_\_\_\_

15.3 \_\_\_\_\_ 15.4 \_\_\_\_\_

16. Qué ventajas le ofrece el tipo de organización de este Centro Educativo:

- 16.1. Ha sentido más fácil su labor docente en el aula
- 16.2. Ha mejorado su planificación docente
- 16.3. Ha tenido ambiente más agradable y colaborador
- 16.4. ha mejorado sus relaciones interpersonales
- 16.5. No el encuentra ninguna ventaja

17. Qué tipo de organización docente sugiere para mejorar su labor:

17.1 \_\_\_\_\_ 17.2 \_\_\_\_\_

17.3 \_\_\_\_\_ 17.4 \_\_\_\_\_

17.5 \_\_\_\_\_ 17.6 \_\_\_\_\_

18. Qué dinámicas grupales pone en práctica con sus alumnos cuando imparte sus clases:

18.1	18.2
18.3	18.4
18.5	18.6

19. Usted es egresado o estudia en la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos, sección Jutiapa:

SI

NO