

RAÚL ARMANDO VEGA PIEDRASANTA.

**"LA FUNCIÓN TÉCNICA PEDAGÓGICA DEL
DIRECTOR SIN GRADO DE LAS ESCUELAS
OFICIALES DEL NIVEL PRIMARIO, ÁREA URBANA"**

**ASESOR:
LIC. HÉCTOR ANTONIO GUEVARA SALAZAR.**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.**



GUATEMALA, AGOSTO DE 2000.

INDICE

CONTENIDO	No. de página
INTRODUCCION	
1. CAPITULO I: MARCO CONCEPTUAL	
1.1 Antecedentes del problema.....	1
1.2 Importancia de la investigación.....	1
1.3 Planteamiento del problema.....	2
1.4 Alcances y límites del Problema.....	3
1.4.1 Alcances.....	3
1.4.2 Límites.....	3
2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Legislación Educativa del País.....	4
2.1.1 Constitución Política de la República.....	4
2.1.2 Decreto Legislativo 1,485.....	4
2.1.3 Ley de Servicio Civil.....	4
2.1.4 Ley de Educación Nacional.....	5
2.2 Preparación del Director.....	6
2.3 Capacitación Técnica del Director.....	7
2.4 Orientación Técnica Pedagógica.....	8
2.4.1 Orientación Técnica.....	8
2.4.2 Círculos de Calidad.....	9
2.4.3 Tecnología Educativa.....	9
2.4.4 Planes de trabajo docente.....	10
2.4.5 Objetivos de aprendizaje.....	11
2.4.6 Proyectos educativos.....	12

2.5	Funciones del Director.....	13
2.5.1	Administrativa.....	13
2.5.2	Técnica Pedagógica.....	13
2.5.3	Proyección o Social.....	14
2.6	La Comunicación.....	14
2.7	Cualidades del Director.....	16
2.7.1	Externas.....	16
2.7.2	Intelectuales.....	16
2.7.3	Profesionales.....	17
2.7.4	Morales.....	18
2.8	Calidad Educativa.....	18
2.8.1	Monitoreo y Seguimiento.....	18
2.8.2	Eficacia y Eficiencia.....	19
2.8.3	El papel prioritario del Director de Escuelas Primarias urbanas.....	19
3.	CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1	Objetivos	
3.1.1	Objetivo General.....	21
3.1.2	Objetivos Específicos.....	21
3.2.	Variable.....	21
3.2.1	Definición teórica de la variable.....	21
3.2.2	Definición operacional de la variable.....	21
3.3	Población y muestra.....	22
3.4	Instrumentos de recopilación de la información.....	22
3.5	Análisis estadístico.....	22
4.	CAPITULO IV: RESULTADOS	
4.1	La recopilación y procesamiento de datos.....	23
4.2	Cuadros y resultados de análisis.....	24

4.3 Verificación de objetivos.....	33
Conclusiones.....	37
Recomendaciones.....	38
Anexos.....	39
Boleta para Directores	
Boleta para Docentes	
Bibliografía.....	43

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, Agosto de 2000.

AGRADECIMIENTO.

El honrar, honra y en esta oportunidad deseo patentizar mi agradecimiento y reconocimiento profundo a:

Dios, la representación verdadera, exacta y única de la trilogía de la existencia, la razón de ser.

Mi hija Marend Valeska, apoyo permanente e incansable para el logro de mi objetivo.

Mi esposa Anabella del Rosario, fortaleza y motivación permanente para consolidar mi tesis.

A los Profesionales de la Educación:

Lic. Mario Calderón, Decano de la Facultad de Humanidades.

Lic. Héctor A. Guevara S. Por su acertada asesoría en la elaboración de la tesis.

Licda. Margoth Benítez de Monroy, sabia orientación y tiempo disponible en mi apoyo.

INTRODUCCION.

Con el aparecimiento de las escuelas del nivel primario en Guatemala se respalda la educación sistemática, nombrándose así a los primeros directores como administradores de las pequeñas empresas llamadas “Escuelas” lugar a donde llegaban y siguen llegando niñas y niños para educarse, apoyándose los directores en docentes que atendían uno o más grados, y en la actualidad, hoy en las escuelas urbanas el maestro solo atiende un grado, estos se dedican a guiar a los alumnos (as) quienes a su vez han estado orientados por un jefe, administrador o director que es como comúnmente se conoce.

Sin embargo, la historia demuestra día a día, a través de las diferentes investigaciones científicas que se han realizado, que el director se dedica a diversas actividades dentro de la escuela pero sin llegar a consolidar acciones que beneficien a la educación.

La intención de la presente investigación lleva como finalidad comprobar los objetivos planteados en función a la preparación y actividad a la que se dedica el director, tomando como base la frecuencia con que éste da asistencia técnica-pedagógica a través de la organización de Círculos de Calidad o actualización docente, que es la función directa a la que el director debe dedicarse constantemente.

Así también proporcionar recomendaciones que demuestren un grado alto de confiabilidad y efectividad científica.

La misma cuenta con los componentes de: marco conceptual, marco teórico, marco metodológico, conclusiones, recomendaciones y bibliografía.

CAPITULO I

MARCO CONCEPTUAL

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Dentro de la historia de la educación primaria, las escuelas surgen en el período colonial, con una inclinación hacia el aprendizaje de la doctrina religiosa. Luego durante la administración del general Justo Rufino Barrios, se fundan las primeras escuelas normales (1871). Los cuales fueron centros educativos dedicados a la formación de maestros de educación primaria. Lamentablemente nunca se creó una escuela para la formación o especialización de directores en servicio o de nuevo ingreso. De esa cuenta, estos son nombrados sin un fundamento sólido del que hacer técnico-pedagógico, desarrollándolo en forma empírica.

A nivel universitario se creó la carrera de profesorado en Pedagogía y Ciencias de la Educación (3 años), encaminada a formar profesionales a nivel intermedio, pero para puestos administrativos, específicamente para el nivel medio y no primario. Por lo tanto se presenta el mismo problema del empirismo en la formación técnica pedagógica del nivel primario para los directores, por lo que se omite total o parcialmente la capacitación permanente por parte de las autoridades educativas.

1.2 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Tomando en cuenta que el Decreto Legislativo 1,485 y el Decreto 12-91, Ley de Educación Nacional, no contempla un perfil o criterios generales que normen las funciones técnicopedagógicas que los directores de escuelas urbanas deben desempeñar en su empresa educativa, estos son nombrados para ocupar dicho puesto sin atender grado alguno. Dedicándose a realizar actividades que conllevan a fortalecer la función administrativa, a través del trámite, control y rendir informes o en algunas ocasiones a solucionar conflictos entre docentes.

El problema, en todo caso, se centraría en aportar soluciones tendientes a lograr el cambio de actitud del director dentro de sus funciones técnico-pedagógicas. Pues se considera que solamente a través del fortalecimiento de la función orientadora se lograrán los cambios de actitud del docente.

Evaluar la función técnico pedagógica del director sin grado de las escuelas oficiales primarias del área urbana es importante, puesto que persigue coadyuvar al mejoramiento del trabajo del director y por ende la calidad de la educación dentro del perímetro urbano de la cabecera departamental de Quetzaltenango, a través de la búsqueda de una técnica apropiada que ayude a los directores a cumplir su verdadero papel de orientador, sustentado en el monitoreo y seguimiento a nivel de aula, fortaleciendo así las técnicas sugeridas a los docentes en talleres de actualización.

Se justifica ya que permitió derivado de una investigación participativa, establecer la importancia de la función técnico-pedagógica del director en forma científica.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Es de vital importancia lograr cambios en el proceso de aprendizaje que se realiza dentro de la educación formal o sistemática del nivel primario. Se considera que es la base para el desarrollo educativo de la niña y niño, a través del fortalecimiento de las técnicas o actividades del trabajo docente, cimentado en una educación activa participativa. Y, en tanto no exista una visión clara de la figura del director sin grado y la verificación de la ejecución de las técnicas que el maestro debe realizar dentro del aula, poco o nada servirá lo que se desee hacer para el fortalecimiento de una educación que conlleve a los cambios de conducta en el docente y alumno.

De tal manera que hecha la anterior reflexión, valdría plantearse la siguiente interrogante.

¿Están los directores del nivel primario, área urbana, preparados para orientar Técnicamente el aspecto pedagógico de los docentes en servicio?

1.4 ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA

1.4.1 ALCANCES

El área de estructura del presente trabajo, abarca a los establecimientos educativos del nivel primario, sector oficial, área urbana de la cabecera departamental de Quetzaltenango. El alcance de la investigación se enmarca en el número de establecimientos, directores y docentes que se tomaron en cuenta para el estudio.

Los resultados obtenidos de la presente investigación se podrán tomar en cuenta generalizándolos en los establecimientos educativos del nivel primario, área urbana del departamento de Quetzaltenango, por tener estos las mismas características dentro del papel que desempeñan los directores sin grado.

1.4.2 LÍMITES

Se cuenta con un total de veinticuatro establecimientos educativos, oficiales, del nivel primario área urbana. De los cuales se tomarán en cuenta el 63% de su totalidad, encuestándose a quince directores y ciento cincuenta docentes, lo cual equivale a un 63% de directores y 50% de docentes.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 LEGISLACIÓN EDUCATIVA DEL PAÍS

2.1.1 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

Los Guatemaltecos están respaldados actualmente como ciudadanos a través de la Constitución Política de la República de Guatemala, y, en el artículo 28, se encuentra el derecho de petición, el cual dice: “Los habitantes de la República de Guatemala tienen el derecho de dirigir en forma individual o colectiva, peticiones a la autoridad, la que está obligada a tramitarles y deberá resolverles conforme a la ley.

En materia administrativa el término para resolver las peticiones y notificar las resoluciones no podrá exceder de treinta días”. (6 página 19, art. 28)

2.1.2 DECRETO LEGISLATIVO 1,485

El decreto legislativo 1,485 conocido con el nombre de dignificación y catalogación del magisterio nacional, en su capítulo III, categoría de titulares, artículo 12, romanos VI, inciso D numeral 3, indica que: “Para optar al puesto de director de escuelas primarias urbanas, deberá ser maestro de educación primaria urbana, con un mínimo de experiencia docente en el país de cinco años”. (7 página 13, art. 12, romanos VI inciso “d”).

2.1.3 LEY DE SERVICIO CIVIL

La Ley de Servicio Civil, faculta a los ciudadanos guatemaltecos para que puedan desempeñar un puesto público, ya que en el artículo 3º. Indica: “Todos los ciudadanos guatemaltecos, tienen el derecho de optar a los cargos públicos y a ninguno puede impedirsele el ejercicio de este derecho, si reúne los requisitos y calidades que las leyes exigen”. (8 página 6, art. 3º.).

2.1.4 LEY DE EDUCACIÓN NACIONAL

El artículo 37 de esta ley, se refiere a las obligaciones de los directores en servicio, siendo los incisos “a, c, g, l” los que se refieren directamente al aspecto técnico, los cuales dicen: “a) Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnicos pedagógicos y de la legislación educativa vigente, relacionada con su cargo y centro educativo que dirige. c) Asumir conjuntamente con el personal docente a su cargo, la responsabilidad de que el proceso de enseñanza aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación. g) Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico administrativo, educandos y padres de familia del centro educativo.

l) Promover acciones de actualización y capacitación técnico pedagógico y administrativa, en coordinación con el personal docente.”

Por otro lado se tienen los derechos de los directores en el artículo 42, en sus incisos: a) Ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que responda a los intereses de la comunidad educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con el personal docente. Y, b) Ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta, para dirigir el centro educativo.”

El artículo 67 hace referencia a la investigación y capacitación de los docentes, el cual dice así: “El Ministerio de Educación tendrá a su cargo la ejecución de las políticas de investigación pedagógicas, desarrollo curricular y capacitación de personal, en coordinación con el consejo nacional de educación, de acuerdo con el reglamento de esta ley”.

Mientras que el artículo 72 define a la supervisión educativa de la siguiente manera: “La supervisión educativa es una función técnica administrativa, que realiza acciones de asesoría, orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje en el sistema educativo nacional.” (9 página 25, 26, 30, 31, 39, 40. Art. 37 incisos a, c, g, l. 42 incisos a, b, art. 67 y 72.)

Es importante reflexionar ante la legalidad que tiene el director como tal, ya que las diferentes leyes que rigen el país, permiten que exista la figura del mismo como rector de la educación dentro de un establecimiento educativo, sin embargo es preocupante ver como la ley,

principalmente la que rige la educación como lo es el Decreto Legislativo 12-91, auxiliado del Decreto Legislativo 1,485 no contemplan claramente la necesidad de que exista una institución encargada de profesionalizar o actualizar a los directores o a los docentes que aspiran a ser directores.

La Ley de Educación Nacional, hace mención teóricamente en los artículos 37, del trabajo técnico pedagógico que el director debe realizar, pero éste no lo cumple por no tener la preparación u orientación necesaria que el Supervisor como autoridad superior inmediata debería darle, según el artículo 72 de esta misma Ley; en sí se tiene la base legal teórica pero no en la práctica.

2.2 PREPARACIÓN DEL DIRECTOR

Mucho se ha dicho acerca del director por vocación, sin embargo, qué se entiende por vocación. “Por vocación se entiende a esa llamada interior que condiciona a un individuo hacia el ejercicio de determinada actividad de trabajo, en donde se tiene alto grado de satisfacción personal.”

(21 página 133) Pero, entonces se puede interpretar que cuando se habla de vocación no se está tomando en cuenta la situación económica, el tiempo invertido en una actividad, ni mucho menos la existencia de un nombramiento, ya que a un director por vocación no le importaría todas estas condiciones que de hecho son indispensables para ejercer como tal, pues se debe aceptar que no importando la profesión, todas demandan del sacrificio, tiempo, remuneración económica, nombramientos, dedicación, etc. por lo tanto la vocación no es todo para el buen desempeño del trabajo. Mas bien se puede asegurar que se de la preparación profesional, por lo tanto vale preguntarse, en qué medida o en qué momento se le prepara al director para ocupar el puesto? La idea no es ahondar en el problema de la vocación, pues se tiene que aceptar la vocación como un elemento indispensable para la función directora de una escuela.

Por qué entonces se habla del director por vocación? Porque en contraposición al director profesional, debe existir éste, que en todo caso bien o mal está presente en la institución ejerciendo en la mayoría de veces acciones de trámite o administrativas pero nunca técnicas pedagógicas.

El que no exista un director preparado profesionalmente en las escuelas no indica que exista mediocridad, pues los padres de familia son los primeros rectores del hogar en forma natural y lo hacen muy bien sin necesidad de una preparación profesional, pues nadie educa para ese puesto. Sin embargo esto no justifica que el director de una escuela no

se encuentre preparado técnica y pedagógicamente acorde a las necesidades que la pedagogía moderna requiere.

La persona que cuenta con intensión educativa y rectora y tiene además la preparación profesional para ello, contará con la solvencia moral y profesional, lo cual le permitirá realizar un trabajo eficaz y eficiente dentro

de sus funciones técnico-pedagógicas, pues en todo caso el director es la persona en quien se delega toda la acción de responsabilidad y confianza necesaria para el buen resultado de la enseñanza por parte de los docentes.

Dicho esto, se considera que la preparación del director debe contemplar criterios de conocimientos amplios por la naturaleza de su trabajo, por lo tanto se debe ahondar en conocimientos que permitan fortalecer al docente en su papel como tal, sin perder de vista los conocimientos específicos para el director, como estos se tienen las relaciones humanas, liderazgo, moral y ética profesional etc.

2.3 CAPACITACIÓN TÉCNICA DEL DIRECTOR

Guatemala enfrenta muchos problemas de calidad y cobertura en el ambiente educativo, por lo que el Ministerio de Educación decidió buscar alternativas hacia el mejoramiento de la calidad educativa, siendo así que a partir de la década de los 80, se han venido realizando modificaciones estructurales, curriculares y modalidades educativas, a través de todo este tiempo se ha venido buscando la forma de dar respuesta a la expectativa de perfeccionamiento del docente para la consecución de los fines propuestos por el Ministerio de Educación.

Los cambios que actualmente vive el país, exigen calidad en la entrega de lo que la escuela hace, por lo que los Círculos de Calidad docente son una alternativa hacia el mejoramiento educativo, a través de la reflexión, acción e innovación en el docente ya que permite el crecimiento profesional e integral del mismo.

Lamentablemente esta acción viene encaminada a fortalecer la actualización el docente, no así en los directores de escuelas oficiales urbanas.

Los objetivos de los Círculos de Calidad docentes tienen como finalidad:

- a) Apoyar el qué hacer pedagógico didáctico y sociocultural de docentes en el aula.
- b) Dinamizar acciones educativas propias de cada situación en las aulas.

- c) Estimular o reforzar actitudes de docentes, frente a problemas y necesidades del alumno.
- d) Promover la unidad y apoyo mutuo en las comunidades educativas.

Si el fin último de los Círculos de Calidad es apoyar, dinamizar, estimular, promover el trabajo docente, cómo se pretende que exista un monitoreo y seguimiento a nivel de escuela, si el director, poco o casi nada tiene de información o preparación para mejorar dicha acción, es indispensable que exista un plan para profesionalizar o actualizar a los directores en servicio y a los de nuevo ingreso.

Con lo antes expuesto se pretende demostrar que es de vital importancia normar las capacitaciones técnicas pedagógicas para el director, encaminadas hacia el dominio del monitoreo y seguimiento del trabajo técnico que realiza el docente.

2.4 ORIENTACIÓN TÉCNICA PEDAGÓGICA

2.4.1 ORIENTACIÓN TÉCNICA

La Orientación Técnica constituye el tema modular de la reforma de la enseñanza, en sus tres etapas: la orientación escolar, la orientación vocacional y la orientación profesional.

La Orientación Técnica conlleva insustituibles repercusiones, pues por medio de ésta se logra averiguar hasta dónde llegan las aptitudes de cada sujeto, utilizando adecuadamente la pedagogía.

(18 página 443)

El término Pedagogía: se deriva del griego *Paidos* y *Agoos*, conducir, en sí es aplicable a la educación del niño. La Pedagogía tiene por objeto de estudio el hecho de educar, es el estudio sistemático de la educación, pero, el educar es un acto complejo y difícil, pues se debe tomar en cuenta que la sociedad crece día a día dentro de una incontenible democracia, por lo que requiere de enseñar más en menos tiempo. (18 página 452) Y, esto se logrará únicamente a través de una buena y acertada orientación técnica por parte del director hacia los docentes, sin embargo, se insiste en que primero se tiene que dar de autoridades superiores hacia directores.

2.4.2 CÍRCULOS DE CALIDAD

Constantemente se habla de mejoramiento de la calidad educativa y mientras no se logre tener conciencia del beneficio que se obtiene dentro del mejoramiento de la calidad docente a través del compartimiento de ideas, experiencias y conocimientos científicos entre compañeros y compañeras, no se mejorará dicha calidad.

Se le llama Círculo de Calidad a la reunión que docentes tienen constantemente dentro de la escuela y coordinado por un líder. Un Círculo de Calidad docente puede definirse así: Es un grupo de docentes interesados en mejorar su trabajo en el aula y comunidad, en este caso bajo la coordinación del director, para poder discutir, reflexionar, analizar e intercambiar experiencias educativas, a manera de actualizarse en el uso de metodologías innovadoras, logrando un eficiente y eficaz aprendizaje en los alumnos.

Los objetivos que persigue un Círculo de Calidad son:

- a) Promover el intercambio de experiencias educativas entre docentes.
- b) Fortalecer las capacitaciones a docentes, en forma permanente para mejorar el trabajo dentro del aula.
- c) Analizar documentos educativos.
- d) Aplicar los conocimientos curriculares.

La actividad realizada en los Círculos de Calidad debe ser agradable, dinámica, en un ambiente de solidaridad y confianza que conlleve al diálogo y al intercambio de nuevas experiencias, para lograr el cometido anterior, se necesita una persona que coordine al grupo y mejor si es el director (a) del establecimiento quien propicie dicha acción.

(27 páginas 3,14,15,22.)

2.4.3 TECNOLOGÍA EDUCATIVA

El concepto de Tecnología Educativa es una expresión cultural que define y caracteriza al grupo social que desarrolla o transforma.

En la sociedad la Tecnología se define como el conjunto de instrumentos o herramientas, materiales, conocimientos y habilidades que se utilizan para solucionar las necesidades de la comunidad educativa.

También se puede definir como la forma sistemática de concebir, diseñar, desarrollar y evaluar el proceso total de la educación de acuerdo con objetivos específicos, aplicando los métodos y medios más adecuados para lograr los fines previstos, con el máximo de seguridad y economía de tiempo y esfuerzo.

De tal manera que la Tecnología Educativa está integrada, por un lado, por métodos y procedimientos, de diseños, realización y evolución de la educación, y, por los instrumentos, máquinas y medios que se utilizan dentro de los métodos y procedimientos que se requieran.

Queda claro entonces que la Tecnología Educativa no se refiere exclusivamente al uso de la radio, televisión, computadoras, cámaras etc. en tanto el docente no cuente con una verdadera orientación hacia la actualización del manejo sobre la Tecnología Educativa, éste no logrará aplicar una verdadera técnica para la educación sistemática.

(5 páginas 1,2,3)

2.4.4 PLANES DE TRABAJO DOCENTE

La tarea del profesional en la docencia, consiste en enseñar, pero antes de esto debe prever, motivar, orientar y fijar.

El planeamiento didáctico debe cumplir con el desarrollo de sus respectivas fases para poder ser eficaz, estas fases son:

- a) Diagnóstico: es el reconocimiento del ambiente físico, recursos humanos, económicos, materiales que existen en la institución y aulas, y sobre todo conocimiento del contexto familiar, cultural y socioeconómico.
- b) Selección de objetivos: la determinación de los objetivos es una decisión que el maestro debe tomar en base a un diagnóstico de clases, fines de la educación, principios del aprendizaje, contenido y clase de sociedad en la que trabaja el docente. Conocidos y analizados estos elementos se deben elegir los objetivos generales, específicos y operacionales que en todo caso serán los que el docente deberá lograr en cada momento del proceso de aprendizaje.
- c) Conductas: teniendo bien claro y definidos los objetivos, el docente deberá definir qué conductas desea cambiar en los alumnos para lograr que los cambios de los estudiantes sean observables, fijando así el aprendizaje.
- d) Determinación de contenidos: se debe tener claro qué objetivos, conductas y contenidos tienen una estrecha relación, ya que el aprendizaje se realiza sobre una misma línea en función a la asignación de una materia, la cual posee una organización lógica. Se debe tener cuidado de observar que la secuencia de los contenidos deberá ser determinada por la secuencia de los objetivos y conductas que se desean lograr.

- e) **Determinación de actividades:** es recomendable que las actividades se definan claramente en función al logro de los objetivos, conductas y sobre todo para cubrir los contenidos, por lo que se sugiere que cada contenido debe tener como mínimo tres actividades bien definidas, pues entre más actividades realice el niño, mas fijación tendrá en el proceso de aprendizaje. (13 páginas 5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15).
El docente debe seleccionar las actividades que se consideren más adecuadas y organizarlas de acuerdo al nivel de dificultad y con la relación lógica que éstas deben tener. (28 páginas 14,15).

2.4.5 OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Un objetivo es enunciado de cómo debe ser el alumno cuando haya terminado exitosamente una experiencia de aprendizaje.

Es la descripción de un patrón de conducta que deseamos que el alumno demuestre.

Un docente no puede seleccionar contenidos, materiales y conductas que desea lograr o un método didáctico, hasta no saber que es lo que se propone.

- a) Guían al maestro y alumnos hacia las metas que se pretenden alcanzar.
- b) Orientan la elección de técnicas y actividades de aprendizaje.
- c) Proporcionan criterios para evaluar.
- d) Hacen posible el trabajo en grupo.
- e) Dan sentido a las actividades que se realizan. (24 páginas 3,2)

Los objetivos, constituyen en el nivel de planeamiento de aula, los resultados que se desean alcanzar con los alumnos, mediante la vivencia de experiencias de aprendizaje, esto significa que son los puntos de partida del proceso de aprendizaje y orientan las actividades tendientes a su logro.
(28 páginas 12,13).

2.4.6 PROYECTOS EDUCATIVOS

Un proyecto educativo “Es el conjunto de actividades, planificadas y relacionadas entre sí, que mediante productos concretos dentro de un período de tiempo determinado, apunta a solucionar un problema de desarrollo o mejorar una situación específica.

Los elementos esenciales de un proyecto son actividades planificadas, objetivos, tiempo determinado y costos.

Todo proyecto pasa por una serie de etapas, desde que es concebido, hasta que es evaluado, por lo que se puede decir que las etapas de todo proyecto son: planificación, ejecución, operación y evaluación.

- a) Planificación: conocida con el nombre de la etapa de pre-investigación y consiste en identificar o establecer el conjunto de actividades necesarias para la ejecución de un proyecto.
- b) Ejecución: es la inversión que se realiza en la acción planificada y consiste en materializar lo pensado, en sí es poner en marcha desde el principio hasta el final de la obra trazada.
- c) Operación: es la etapa que justifica la razón de ser del proyecto, también es conocida con el nombre de “post inversión”, es decir que si el proyecto no es operativo, no funciona en la práctica, por lo tanto no se alcanzaron los objetivos trazados y la inversión fue inútil puesto que no cubrió la necesidad identificada.
- d) Evaluación: en esta etapa se cierra el ciclo del proyecto y se verifica los logros o fracasos, por lo que se considera que esta etapa sirve para realimentar nuevos proyectos y mejorarlos en el futuro, a manera de no cometer los mismos errores.

Para ello es necesario que luego de hacer la evaluación del proyecto se identifiquen todos los factores que pueden solucionar el problema a fin de hacer las modificaciones necesarias y elaborar una nueva planificación.

El proceso de formulación de proyectos son etapas de pensamiento basados en conocimientos y experiencias por medios del cual los maestros y las maestras pueden realizar las siguientes acciones.

- Analizar una situación actual.
- Identificar y ponderar problemas.
- Analizar objetivamente la factibilidad de ejecución del proyecto que proponen.
- Evaluar el proyecto.

Lógicamente esto se logrará mediante el conocimiento amplio por parte del director acerca de la elaboración o formulación de proyectos, para que éste oriente y motive en los docentes la ejecución de los mismos.

(22 páginas de la 5 – 10)

2.5 FUNCIONES DEL DIRECTOR

2.5.1 ADMINISTRATIVA

Tienen como objetivo primordial el perfeccionamiento de todas las tareas burocráticas de la escuela, observa las fases de los trabajos escolares que no funcionan convenientemente, o, a veces prevee modificaciones que los tornen más eficientes, verifica el cumplimiento de acciones como asistencia, puntualidad, trámites, etc. su ejecución forma parte de las obligaciones administrativas, le compete también tramitar creaciones, ampliaciones, supresiones, según las necesidades de la escuela.

(23 página 112).

2.5.2 PEDAGÓGICA

La Pedagogía es lo más importante dentro de la función del director, pues no se justifica la presencia del director en la escuela si solo está dedicado a realizar acciones de trámite administrativo. “La función pedagógica debe estar presente constantemente en las preocupaciones del director, pues ésta procura la buena acción didáctica del docente para que los objetivos de la escuela sean alcanzados, el estímulo del director debe hacerse sentir en la orientación pedagógica a manera de que los docentes se actualicen, los planes y programas sean más ajustados a las necesidades de los alumnos y comunidad; piénsese que se trata de abrir rutas que llevan a la escuela a una constante renovación, principalmente en su acción didáctica y para que esto sea posible el director no debe comprometerse demasiado a los detalles administrativos, en todo caso éste deberá delegar esta función a otra persona o comisión, quienes estarán bajo la responsabilidad y apoyo del director.

Se puede decir que el realizar a cabalidad esta función, se está logrando impedir que el docente se mantenga en una postura alejada de la realidad a la que se debe. (23 página 113).

2.5.3 FUNCIÓN SOCIAL O DE PROYECCIÓN

Mientras que el director se encuentre alejado de la comunidad, menos serán las posibilidades de conocer los intereses, posibilidades y necesidades de ésta, por lo que se considera casi imposible que se pueda ejercer una acertada orientación técnica pedagógica hacia los decentes en función al beneficio social de la comunidad.

“Por medio de la función social el director realiza las interrelaciones entre escuela y comunidad, y ofrece mejores oportunidades para la socialización del educando, pues el director debe estar siempre preocupado por integrar al educando a la sociedad y esto lo logrará únicamente a través de la función social, pues es papel del director humanizar cada día más a los decentes y padres de familia para lograr fortalecer en los alumnos los valores morales. (23 páginas 113,114).

La función social del director va más allá de lo que teóricamente se dice, pues éste es el ente que une directa o indirectamente a la comunidad con la escuela, es el que vela por lograr el trabajo en cooperación, y, en tanto no se de esta función, poco o casi nada avanzará la acción pedagógica del docente, pues se considera que mientras los padres de familia no estén enterados del papel que deben jugar dentro de la escuela para apoyar a sus hijos en el proceso de aprendizaje, éstos no podrán tener el reforzamiento en casa por parte de sus padres. Por otro lado al aspecto físico de la escuela que es otro rubro en que los padres pueden apoyar, se irá deteriorando poco a poco hasta quedar inservible, recuérdese que la acción del director en el aspecto social no se remite únicamente a convocar a padres y formar directivas sino mas bien a trabajar a la par de ellos para fortalecer las acciones de los mismos, por otro lado mantener una acertada comunicación más que fiscalización por parte de los mismos.

2.6 LA COMUNICACIÓN

El proceso de transmitir información clara, precisa y oportuna entre dos o más personas, permite que el trabajo sea eficaz y eficiente.

La comunicación puede darse de diferente forma, es decir utilizando códigos que les permita a las personas entenderse claramente, esto puede darse a través de señales, signos, símbolos o simplemente el habla.

Para que se de una efectiva comunicación se debe contar con los siguientes elementos: emisor, canal, mensaje, receptor. (18 páginas 145,146)

Hoy en día la comunicación entre las personas es muy compleja, ya que ésta va más allá de un simple comentario, sin embargo en las palabras escritas o habladas, el tono de voz, los gestos, la postura física etc. hay una comunicación. Se dice que por lo menos existen seis clases de mensajes diferentes cuando nos comunicamos, siendo estos:

- a) Lo que usted entiende que dice.
- b) Lo que usted está actualmente diciendo.
- c) Lo que oye la otra persona.
- d) Lo que la otra persona piensa que oye.
- e) Lo que la otra persona dice.
- f) Lo que usted piensa que la otra persona dice.

Sin embargo además de estas seis formas de mensajes, se debe tomar en cuenta las barreras de la comunicación que son:

- a) La distancia entre las personas.
- b) El pensamiento diferente de las personas.
- c) La inferioridad o superioridad sentida por otra persona.
- d) El callar al existir la duda.
- e) No hablar el mismo lenguaje de otra persona.
- f) Encontrarse en local inadecuado.

(12 páginas 1 al 5).

Por último se sugiere tomar en cuenta los diez mandamientos de una buena comunicación.

- 1) Hablar claro.
- 2) Parafrasear el mensaje.
- 3) Tener poder de convicción.
- 4) Infundir confianza.
- 5) Tener seguridad de lo que se dice.
- 6) Considerar la opinión de los demás.
- 7) Preguntar si está claro el mensaje.
- 8) Decir lo que realmente es y no lo que se piensa que es.
- 9) Utilizar los canales naturales existentes.
- 10) Utilizar el idioma dominante.

2.7 CUALIDADES DEL DIRECTOR

2.7.1 EXTERNAS

- a) Gozar de Buena Salud: Es importante que el director tenga una salud aceptable para poder entregarse a la tarea educativa, sin presiones o malestar en el organismo, por otro lado tener una estabilidad emocional desde el punto de vista psicológico, lógicamente esto viene a estabilizar el trabajo del director, si éste se encuentra física y mentalmente desequilibrado lo más probable es que se involucre al personal docente en los problemas que se tengan.
- b) No Tener Impedimentos Físicos: El director que tiene impedimentos físicos, en la mayoría de casos le provoca desajustes emocionales y esto no le permitirá desenvolverse completamente en la labor administrativa, mucho menos en la técnica-pedagógica, pues se le imposibilitará su libre locomoción.
- c) Amplia Capacidad de Trabajo: Se puede dividir en dos aspectos importantes la capacidad de trabajo, la primera consiste en la capacidad que el director demuestre para resolver los problemas internos y externos a la escuela, dependiendo de la experiencia que se haya obtenido a través del tiempo de trabajo que se tenga del conocimiento profesional académico que se demuestra, por la toma de decisión que se tenga. Y, por otro lado la disponibilidad de tiempo que el director tenga para laborar en horas fuera del tiempo para el que fue nombrado, siempre que sea en beneficio del establecimiento educativo.
- d) Voz Agradable y Persuasiva: Anteriormente se dijo que la comunicación es el medio más influyente para el entendimiento dentro del personal y para mantener las buenas relaciones humanas, el tono de voz que se utilice para pedir las cosas, para dar información o para lograr persuadir al personal docente juega un papel importante para lograr tener éxito.

2.7.2 CUALIDADES INTELECTUALES:

- a) Poseer una cultura enciclopédica: El director debe estar consciente que trata con una gama de elementos humanos, de los cuales cada cabeza es un mundo de intelectualidad y, aquí se toma en cuenta a la comunidad escolar y

extraescolar, quienes tienen ideas, intereses y necesidades a quienes se les debe resolver si es posible lo más acertadamente, por lo tanto el director debe tener una preparación amplia y científica, es decir conocer un poco de cada tema, dominar varias áreas educativas.

b) Consciencia de su trabajo:

El trabajo técnico pedagógico y administrativo, requiere del personaje que lo realiza consciencia de lo que hace y para quien lo hace, estar seguro que es un elemento de servicio y no para servirse, utilizar la palabra, hagamos y no hagan, decidido a entregarse en un cien por ciento a las actividades educativas o necesidades de la escuela.

c) Capacidad de observación:

Cuando el director desarrolla la capacidad de observación, logra tener una visión más amplia y desinteresada o imparcial con respecto a los problemas que se dan en la escuela, la capacidad de observación permite realizar una eficiente supervisión del trabajo docente que realizan los maestros y al mismo tiempo preparar el seguimiento para el fortalecimiento de las deficiencias detectadas.

d) Rectitud de juicio:

Si se concatena la capacidad de observación con un juicio recto, se estará cumpliendo con la tarea de justicia que tan difícil es para el director en la solución de conflictos que se presentan entre la familia magisterial, la toma de decisiones en cualquier campo relacionado con la educación es tan complicada que si el director no tiene capacidad de observación, le será casi imposible poder razonar, escuchar y opinar acertadamente.

2.7.3 CUALIDADES PROFESIONALES

a) Ser buen maestro:

Cuando se dice que el director debe ser un buen maestro, se refiere a que éste debió haber pasado en su tiempo como docente por todos los grados, haber realizado innovaciones educativas dentro de su aula, haberse hecho una autoevaluación de su trabajo y permitir que se la hicieran por parte de los compañeros y director, aceptar sus errores y enmendarlos, y ante todo conocer sus derechos y obligaciones para practicarlos.

b) Ser persona de iniciativa:

No se debe olvidar que el director es un líder, por lo tanto tiene que estar pendiente de lo que falta en la escuela, los alumnos y en los docentes, propiciar momentos para la superación de los docentes, recreación, intercambios, etc. se necesita iniciativa por parte del director para poder resolver las necesidades de la escuela en su estado físico en sí éste debe ser un elemento activo y no pasivo.

c) Amplio espíritu de comprensión:

Para hablar de la comprensión, es preciso anticipar la tolerancia en el ser humano, es comprensible que en los tiempos que se está viviendo, la tolerancia es bastante difícil de adoptar pero no imposible y si se desea actuar con espíritu de comprensión, se tiene que actuar con tolerancia hacia el comportamiento del docente, de los alumnos, de la comunidad, lógicamente esto vendrá a reforzar la buena comunicación y el deseo de hacer bien la cosas.

2.7.4 CUALIDADES MORALES

a) La dignidad o el respeto entre sí mismo:

El respeto propio es la más noble vestidura con que un hombre o mujer puede adornarse, así también es el sentimiento más elevado que puede inspirar a un ser humano. Es importante que el director sienta respeto por su misma persona antes de sentir respeto por los demás, es bastante difícil que un director pueda sentir respeto por los docentes si éste no siente respeto por él mismo, empezando por el abstencionismo de los vicios.

b) Los deberes:

Todo director debe contar con una solvencia moral y esa solvencia moral se cimenta desde el momento en que la persona cumple primero con sus deberes dentro y fuera del trabajo pues no se debe olvidar que éste es un servidor público del que se espera ejemplo constantemente, por lo que éste debe cumplir con los deberes espirituales, con su familia, con sus superiores, con sus compañeros de trabajo etc. esto le permitirá pedir y si es posible exigir en determinado momento el cumplimiento de los deberes de los demás. (18 páginas 190 - 195).

2.8 CALIDAD EDUCATIVA

2.8.1. MONITOREO Y SEGUIMIENTO

Anteriormente se dijo que todo trabajo planificado acerca de la capacitación técnica pedagógica en los docentes, requiere de una etapa que se encargue de verificar la ejecución de lo sugerido en los talleres, seminarios o conferencias. A esta verificación de la ejecución de las actividades en el aula se le llama "monitoreo" y este debe realizarse después de la tarea inductiva que se les da a los docentes, por lo que se puede decir que ésta debe ser constante durante el ciclo escolar, el monitoreo permite planificar nuevas acciones que vengán a reforzar el trabajo realizado por los docentes, procura asegurar también la unidad y continuidad de las actividades escolares, en sí el monitoreo no solo

persigue que las técnicas, métodos y actividades sugeridas sean ejecutadas sino también que fortalezcan la eficacia y eficiencia del proceso de aprendizaje. Solo a través de una efectiva acción de monitoreo se logrará eliminar la fiscalización y el control al que directores, y supervisores se dedican por tradición, logrando únicamente despertar el rechazo y oposición entre autoridades y docentes. En sí el monitoreo vino a sustituir al control con fines fiscalizadores.

Mientras que el seguimiento es la etapa complementaria de un monitoreo y se dice que es una de las etapas más importantes de la actividad Técnico Pedagógica que el director debe realizar a través de los Círculos de Calidad docente organizados con los docentes, con el fin de realizar reforzamientos en las debilidades o desaciertos que se pueden detectar durante el monitoreo. Para lograr una efectiva etapa de seguimiento, el director debe hacer uso de todos los instrumentos de observación posible durante el monitoreo, sin dejar por un lado la efectiva comunicación con los docentes, lógicamente esto obligará al director a estar actualizado en los aspectos relacionados con su función.

2.8.2 EFICACIA Y EFICIENCIA

Eficacia:

Es toda acción que produce el o los efectos deseados por una persona o sociedad, lógicamente con resultados positivos verificables en forma cualicuantitativamente.

Eficiencia:

Es la facultad que tienen las personas para realizar una acción determinada, por lo que se podría decir que dependiendo de la capacidad, preparación y profesionalidad de las personas, así será la eficiencia que se demuestre en la eficacia de una determinada sociedad.

(19 páginas 90 – 92).

2.8.3 EL PAPEL PRIORITARIO DEL DIRECTOR DE ESCUELAS PRIMARIAS URBANAS:

En las escuelas oficiales urbanas, la dirección es ejercida específicamente por un maestro, quien se dedica únicamente a administrar las acciones propias de la pedagogía y de la administración de los recursos físicos, humanos y financieros de su empresa, sin embargo hasta la fecha no se ha podido definir exactamente cual es la función principal de éste, pues si bien es cierto que las escuelas oficiales

urbanas son administradas por un docente a quien se le atribuye y exige determinadas condiciones personales y profesionales, a éste no se le da ningún apoyo profesional para ejercer tal acción, es así que se considera que para que la escuela cumpla con su verdadera función orientadora de enseñar y el alumno de aprender, debe contar con un director que garantice el cumplimiento de las políticas, filosofía y estrategias del Ministerio de Educación.

Es indispensable contar con un elemento creador, visionario, definido, experto en la materia, pues éste debe ser quien comunique en la comunidad educativa su labor, su ideal educativo para que en cada aula se realice la obra magna de servir y enseñar a través de técnicas y métodos modernos que permitan formar conductas primero con los docentes y luego con los estudiantes.

(1 páginas 360 a 363).

Sin embargo es importante detenerse en la reflexión del quehacer del director, puesto que lo dicho en párrafos anteriores se logrará únicamente contando con la actualización y profesionalización del director, sin olvidar que éste debe participar directamente en los talleres de capacitación docente y así su participación técnica pedagógica dentro de la escuela podrá ser eficiente.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 OBJETIVOS:

3.1.1 GENERAL:

Establecer si los directores del nivel primario área urbana del municipio de Quetzaltenango, poseen preparación técnica y pedagógica para orientar a los docentes.

3.1.2 ESPECÍFICOS.

- a) Verificar las actividades Técnico Pedagógicas a las que se dedica el director.
- b) Establecer la frecuencia con que el director asiste técnica y pedagógicamente a los docentes en servicio.
- c) Detectar la frecuencia con que el director organiza círculos de actualización docente en su establecimiento.

3.2 VARIABLE:

Preparación técnica pedagógica del director sin grado.

3.2.1 DEFINICIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE:

La preparación técnica pedagógica del director, consiste en tener conocimientos intelectuales y científicos del papel técnico pedagógico que éste debe desempeñar para poder orientar acertadamente a los docentes a cerca de técnicas y dinámicas funcionales en el aula, sin olvidar la función administrativa que debe realizar a nivel de escuela.

3.2.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL:

Para poder establecer la preparación técnica pedagógica de los directores, fue necesario establecer algunos indicadores que dieran por resultado la verificación de la variable única, entre estos tenemos:

1. Preparación del director.
2. Orientación técnica pedagógica.
3. Calidad educativa.

4. Función técnica.
5. Comunicación del director.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA:

Se tomó en cuenta al 63% de establecimientos educativos, nivel primario, oficiales de las jornadas matutina y vespertina, de la cabecera departamental de Quetzaltenango, la muestra se realizó en el nivel respectivo, para validar los instrumentos de la investigación, con el 10% de los docentes y el 15% de los directores. Mientras que para realizar la investigación de campo se tomó al 50% de docentes y el 63% de directores, los cuales hacen un total de 150 docentes y 15 directores.

3.4 INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN:

El material de apoyo (boleta de encuesta) utilizado para realizar la presente investigación fue el siguiente:

- a) Boleta de encuesta para directores.
- b) Boleta de encuesta para docentes.

3.5 ANÁLISIS ESTADÍSTICO:

Luego de la recabación del trabajo de campo, se estableció el porcentaje de respuestas en función a las interrogantes planteadas las cuales permitieron el análisis y elaboración de los cuadros que facilitan la comprensión de los resultados de la investigación, agrupándose éstos de la siguiente manera:

- a) Directores: resultados de las boletas aplicada a directores de las 15 escuelas encuestadas.
- b) Docentes: resultados de las boletas aplicadas a docentes que laboran en las 15 escuelas del área urbana sector oficial.

CAPITULO IV
RESULTADOS
MARCO OPERATIVO

4.1 RECOPIACIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS:

El proceso de recopilación de la información científica se logró a través de la aplicación de boletas de encuesta que respondieron los Directores y Docentes participantes, posteriormente se procedió al análisis e interpretación de datos.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS FINALES:

Las respuestas dadas por los docentes y directores, convergen en algún momento con relación a la comunicación, sin embargo se observa que son acciones de conveniencia ya que en lo relacionado al trabajo técnico pedagógico como acción que el director debe proporcionar es deficiente. Los directores nunca propician Círculos de Calidad con los docentes, comprobándose que éstos no dan seguimiento a los talleres, por lo que jamás monitorean el trabajo en el aula, nunca corrigen errores en los objetivos, no obstante que ellos opinan diferente a los docentes sin embargo está la opinión de 150 docentes contra la opinión de 15 directores.

Por lo tanto podemos concluir que los directores del nivel primario área urbana del municipio de Quetzaltenango no están Técnica y Pedagógicamente preparados ya que las autoridades educativas no han utilizado el tiempo necesario para profesionalizarlos, dedicándose estos a las acciones administrativas, olvidándose de las acciones técnico pedagógicas que en todo caso será lo más importante para el buen desarrollo del proceso de aprendizaje, así también las encuestas reflejan que los directores escasamente brindan atención a los grados cuando falta un docente para finalizar no realizan Círculos de Calidad a nivel de escuela para fortalecer la capacidad educativa del docente y mejorar la calidad de la educación.

CONCLUSIONES.

1. Se estableció que los Directores no están capacitados acerca de sus funciones Técnicas Pedagógicas para orientar a los docentes en servicio.
2. Las Autoridades Educativas ocasionalmente utilizan el tiempo necesario para actualizar Técnica y Pedagógicamente a los Directores.
3. El Director se dedica más a las actividades Administrativas que a la función Técnica Pedagógica.
4. Los docentes opinan que los Directores nunca orientan Técnicamente en el aspecto Pedagógico.
5. Tanto Directores como Docentes opinan que los directores nunca han promovido Círculos de Actualización Docente.

RECOMENDACIONES.

1. Establecer un plan de acción inmediato por parte de Autoridades Educativas locales para actualizar a los Directores.
2. Crear un pensum de estudio bimensual por un año por parte del Equipo Técnico Departamental para profesionalizar a los Directores.
3. Poner a funcionar la Escuela para Directores del nivel primario para ejecutar el pensum de estudio establecido a nivel de diplomado.
4. Apoyar a los Directores por parte de la Supervisión Educativa en la realización del monitoreo y seguimiento a docentes en el aula.
5. Realizar conjuntamente Directores y Supervisores el plan de organización de Círculos de Calidad Docente en la Escuela.
6. Invitar a los Directores a participar en los talleres de capacitación a docentes.

ANEXOS.

BIBLIOGRAFÍA.

1. BALLESTEROS Y USANO, Antonio. Organización de la Escuela Primaria, Editorial Patria, México D.F. 1943.
2. BAUTISTA ARRIEN, Juan. BOSCO BERNAL, Juan. Calidad de la Educación en el Itsmo C.A. Editorial Obando S.A. La Unión Cartago, 1996.
3. BRADFIEL, E. Luther. La Función del Supervisor en la Escuela Primaria. Editorial El Ateneo, Argentina 1968.
4. BELTRANENA DE PADILLA, María Luisa. Constitución Política de la República de Guatemala, CENALTEX, MINEDUC. Guatemala C.A. 1992.
5. COATES F. Joseph. La Tecnología Nuevo Impetu en la Educación S/ procedencia y fecha.
6. CONSTITUCION POLITICA DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA. Editorial CENALTEX, Guatemala C.A. 1992.
7. DECRETO LEGISLATIVO 1,485. Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional, CENALTEX, MINEDUC, Guatemala C.A. 1991.
8. DECRETO 1,748. Ley de Servicio Civil, Ayala y Jimenez Editores, Guatemala C.C. 1978.
9. DECRETO 12-91. Ley de Educación Nacional, CENALTEX MINEDUC, Guatemala C.A. 1992.
10. ETZIONI, Amitai. Organizaciones Modernas, Editorial Uthes, México D.F. 1979.
11. FREDERICKSON, George. Organización y Administración Escolar, Editorial Kapelusz, Buenos Aires, 1965.
12. FLORES SAMAYOA, Oscar. Manual sobre Técnicas de Comunicación UNICEF, MIDEDUC, Guatemala C.A. 1978.
13. GALO DE LARA, Cármen María. Planeamiento Didáctico, Editorial Piedra Santa, Guatemala C.A. 1983.
14. HERNANDEZ RUIZ, Santiago, Organización Escolar, tomo I y II, Unión Tipográfica, Editorial Hispanoamericana, México D.F. S/F.
15. JIMENES Y CORIA, Laureano. Organización Escolar, Fernández Editores S.A. México D.F. 1964.
16. KOOP, O. W. y MANEFF, M.O. Orientación para Maestros de Escuelas Primarias, Editorial Limusa, México D.F. 1970.
17. LARROYO, Francisco. Ciencia de la Educación, Editorial Porrúa, México D.F. 1983.

18. LARROYO, Francisco. Diccionario de Pedagogía y Ciencias de la Educación, Editorial Porrúa, México D.F. 1982.
19. LAROUSSE. Diccionario General, México D.F. 1982.
20. LEMUS, Luis Arturo. Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas. Editorial Kapelusz, Buenos Aires 1975.
21. LEMUS, Luis Arturo. Temas Fundamentales, Pedagogía. Editorial Kapelusz, Buenos Aires 1969.
22. MIZUNO, Keiko. MURATA, Toshío. MOLINA, Zully. Guía Básica para Formulación de Proyectos. Uconime, Guatemala C.A. 1999.
23. NERICI, Imideo. Hacia Una Didáctica General Dinámica. Editorial kapelusz, Buenos Aires, 1973.
24. RECIO F. Sergio. Programación por Objetivos, México D.F. S/F.
25. REYES PONCE, Agustín. Administración por Objetivos. Editorial Limusa, México D.F. 1988.
26. ROBINS, Stephen. Administración Teoría y Práctica. Pretince Hall, Hispanoamericana S.A. México D.F. 1987.
27. SIMAC. Círculos de Calidad Docente, Guatemala C.A. 1997.
28. SIMAC. Planteamiento curricular, Guatemala. C.A. 1994.
29. SANCHEZ Y GUZMAN, Francisco. Introducción al Estudio de la Administración. Editorial Limus, México D.F. 1974.
30. SCHIEFELBIEN, Ernesto. Teoría, Técnicas, Procesos y Casos en el Planeamiento de la Educación Regional de Ayuda Técnica, México D.F. 1974.
31. UNESCO. Realidad Educativa, Guatemala C.A. S/F.
32. WENNIER, Raymond. Liderazgo, Guatemala C.A. 1987.
33. WILES, Kimbal. Técnicas de la Supervisión para Mejores Escuelas. Editorial Trillas S.A. México D.F. 1971.

4.2 CUADROS Y RESULTADOS DE ANÁLISIS.

INTERPRETACIÓN DE RESPUESTAS DE DIRECTORES.

1) Recibe capacitación sobre sus funciones?

Frecuentemente	2	13%
Ocasionalmente	5	33%
Nunca	8	53%

Las respuestas nos llevan a interpretar que los directores no reciben capacitación sobre sus funciones, puesto que ellos indican que nunca han recibido capacitación sobre las mismas.

2) Verifica la calidad de aprendizaje de los alumnos?

Frecuentemente	3	20%
Ocasionalmente	9	60%
Nunca	3	20%

El 60% de los directores responden que ocasionalmente verifican la calidad de aprendizaje de los alumnos.

3) Lleva el control que le corresponde como director?

Frecuentemente	9	60%
----------------	---	-----

Ocasionalmente	6	40%
Nunca	0	0%

No obstante que el 53% de los directores opinaron que nunca han recibido capacitación sobre sus funciones, éstos sí llevan el control que les corresponde como directores.

25

4) Acepta opiniones o sugerencias de sus maestros?

Frecuentemente	11	73%
Ocasionalmente	4	27%
Nunca	0	0%

Los directores aceptan en un 73% que frecuentemente aceptan las sugerencias de los docentes.

5) Orienta técnicamente al personal docente?

Frecuentemente	3	20%
Ocasionalmente	9	60%
Nunca	3	20%

Los directores ocasionalmente orientan al personal docente y algunos indican que lo hacen en forma frecuente.

6) Verifica el logro de los objetivos de aprendizaje?

Frecuentemente	6	40%
Ocasionalmente	6	40%
Nunca	3	20%

La verificación de los objetivos se da en un 40% en forma ocasional y en forma frecuente.

7) Mantiene comunicación con el personal docente?

Frecuentemente	12	80%
Ocasionalmente	3	20%
Nunca	0	0%

La comunicación que se da por parte de directores hacia docentes es efectiva y frecuente ya que el 80% opina que si lo hace.

26

8) Resuelve los problemas técnicos de su escuela sin consulta a las autoridades?

Frecuentemente	5	33%
Ocasionalmente	7	47%
Nunca	3	20%

El 47% de directores opinan que en ocasiones resuelven los problemas sin consulta alguna.

9) Atiende el grado de un maestro cuando éste falta?

Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	7	47%
Nunca	8	53%

Los directores frecuentemente atienden los grados de los docentes cuando éstos faltan y en algunos casos lo atienden ocasionalmente.

10) Promueve usted círculos de calidad docente con sus maestros?

Frecuentemente	2	13%
Ocasionalmente	4	27%
Nunca	9	60%

Los directores nunca han promovido círculos de calidad docente según se observa en un 60%

11) Corrige errores en planes realizados por los docentes?

Frecuentemente	6	40%
Ocasionalmente	6	40%
Nunca	3	20%

Los errores son corregidos frecuentemente por los directores y otro grupo lo hace ocasionalmente.

12) Utilizan las autoridades el tiempo necesario para su actualización técnica pedagógica?

Frecuentemente	2	13%
Ocasionalmente	7	47%
Nunca	6	40%

El tiempo que se utiliza por las autoridades para la actualización técnica pedagógica ocasionalmente lo utilizan.

13) El cumplimiento de sus funciones técnicas pedagógicas contribuye a la eficacia y eficiencia de la labor educativa de los docentes?

Frecuentemente	7	46.60%
Ocasionalmente	7	46.60%
Nunca	1	7%

Los directores opinan que el cumplimiento de sus funciones contribuyen en un 46.60% en forma frecuente.

14) Da seguimiento a los talleres recibidos por los docentes en los círculos de calidad docente?

Frecuentemente	1	7%
Ocasionalmente	8	53%
Nunca	6	40%

Los directores opinan que ocasionalmente dan seguimiento a los talleres recibidos.

4.2 CUADROS Y RESULTADOS DE ANÁLISIS.

INTERPRETACIÓN DE RESPUESTAS DE DIRECTORES.

1) Recibe capacitación sobre sus

funciones?

Frecuentemente	4.98828	33%
Ocasionalmente	4.98815	33%
Nunca	4.98801	33%

Las respuestas nos llevan a interpretar que los directores no reciben

capacitación sobre sus funciones, puesto que ellos indican que nunca han recibido capacitación sobre las mismas.

4.98787 0.3331
4.98774 0.3331
4.9876 0.3331

4.98746 0.3331

4.98733 0.3331

4.98719 0.3331

4.98705 0.3331

2) Verifica la calidad de aprendizaje de los alumnos?

4.98692 0.3331

4.98678 0.3331

Frecuentemente	4.98665	33%
Ocasionalmente	4.98651	33%
Nunca	4.98637	33%

El 60% de los directores responden que ocasionalmente verifican la calidad de aprendizaje de los alumnos.

4.98624 0.3331

4.9861 0.3331

4.98596 0.3331

4.98583 0.3331

4.98569 0.3331

4.98555 0.3331

2) Orienta técnicamente el director al personal docente?

Frecuentemente	17	11%
Ocasionalmente	46	31%
Nunca	87	58%

Contradictoriamente a la pregunta anterior, responden que el director nunca orienta técnicamente.

3) Propicia el director círculos de calidad docente con el personal?

Frecuentemente	3	2%
Ocasionalmente	36	24%
Nunca	111	74%

Lógicamente la orientación técnica no se aparta de la capacitación lo cual corresponde a la planificación de los círculos de calidad dentro de la escuela y acertadamente los docentes opinan que nunca propician éstos los círculos de calidad.

4) Resuelve el director los problemas técnicos del personal?

Frecuentemente	28	18.60%
Ocasionalmente	69	46%
Nunca	53	35%

La gráfica nos demuestra que el 46% de los directores no resuelven los problemas técnicos de los docentes.

29

5) Verifica el director el logro de los objetivos de aprendizaje planificados por usted?

Frecuentemente	25	17%
Ocasionalmente	48	32%
Nunca	77	51%

Los directores no se preocupan por verificar el logro de los objetivos, ya que el 51% opina que nunca lo realizan.

6) La eficacia y eficiencia de su trabajo, es producto de la buena orientación técnica del director?

Frecuentemente	12	8%
Ocasionalmente	35	23%
Nunca	103	69%

Es obvio concluir que los docentes responden que el éxito del trabajo docente que realizan no es producto de la intervención del director.

7) Corrige el director errores en objetivos de aprendizaje?

Frecuentemente	21	14%
Ocasionalmente	54	36%
Nunca	75	50%

Los docentes opinan que los directores nunca corrigen errores en los objetivos de aprendizaje.

8) Atiende el director su grado cuando usted falta?

Frecuentemente	19	13%
Ocasionalmente	63	42%
Nunca	68	45%

La atención de los grados cuando el docente falta no se da por parte de los directores.

9) Monitorea el director el trabajo docente para verificar la ejecución

de las técnicas sugeridas en los círculos de calidad?

Frecuentemente	13	9%
Ocasionalmente	28	19%
Nunca	109	72%

El director no cumple con la función monitorea a los docentes para verificar la ejecución de las técnicas.

10) El director da seguimiento a los talleres recibidos en los círculos de

calidad?

Frecuentemente	8	5%
Ocasionalmente	32	22%
Nunca	110	73%

El 73% de docentes confirman el desconocimiento del rol del director, puesto que nunca monitorean y nunca dan seguimiento a las acciones del docente.

11) Motiva el director la iniciativa por realizar proyectos educativos?

Frecuentemente	29	19%
Ocasionalmente	58	39%
Nunca	63	42%

Los Directores nunca motivan la iniciativa de los maestros por realizar proyectos educativos.

12) El director le da libertad de cátedra a los docentes?

Frecuentemente	89	59%
----------------	----	-----

Ocasionalmente	19	13%
Nunca	42	28%

Los docentes opinan que el director da libertad docente.

13) Existe interés por parte del director por mejorar la eficacia y eficiencia educativa?

Frecuentemente	40	26%
Ocasionalmente	52	35%
Nunca	58	39%

Una vez más se verifica el poco interés del director por mejorar la eficacia y eficiencia educativa ya que opinan que nunca se ha dado un índice por mejorar la calidad educativa.

14) El director comparte sus conocimientos con el personal docente?

Frecuentemente	24	16%
Ocasionalmente	57	38%
Nunca	69	46%

Los docentes responden que el director nunca comparte sus conocimientos educativos.

15) El director verifica la calidad del aprendizaje en los alumnos?

Frecuentemente	19	13%
----------------	----	-----

Ocasionalmente	43	28%
Nunca	88	59%

Los docentes opinan que el director nunca verifica la calidad del aprendizaje.

4.2 CUADROS Y RESULTADOS DE ANÁLISIS.

INTERPRETACIÓN DE RESPUESTAS DE DIRECTORES.

1) Recibe capacitación sobre sus funciones?

Frecuentemente	2	13%
Ocasionalmente	5	33%
Nunca	8	53%

Las respuestas nos llevan a interpretar que los directores no reciben capacitación sobre sus funciones, puesto que ellos indican que nunca han recibido capacitación sobre las mismas.

2) Verifica la calidad de aprendizaje de los alumnos?

Frecuentemente	3	20%
Ocasionalmente	9	60%
Nunca	3	20%

El 60% de los directores responden que ocasionalmente verifican la calidad de aprendizaje de los alumnos.

3) Lleva el control que le corresponde como director?

Frecuentemente	9	60%
Ocasionalmente	6	40%
Nunca	0	0%

No obstante que el 53% de los directores opinaron que nunca han recibido

capacitación sobre sus funciones, éstos sí llevan el control que les corresponde como directores.

25

4) Acepta opiniones o sugerencias de sus maestros?

Frecuentemente	11	73%
Ocasionalmente	4	27%
Nunca	0	0%

Los directores aceptan en un 73% que frecuentemente aceptan las sugerencias de los docentes.

5) Orienta técnicamente al personal docente?

Frecuentemente	3	20%
Ocasionalmente	9	60%
Nunca	3	20%

Los directores ocasionalmente orientan al personal docente y algunos indican que lo hacen en forma frecuente.

6) Verifica el logro de los objetivos de aprendizaje?

Frecuentemente	6	40%
Ocasionalmente	6	40%
Nunca	3	20%

La verificación de los objetivos se da en un 40% en forma ocasional y en forma frecuente.

7) Mantiene comunicación con el personal docente?

Frecuentemente	12	80%
Ocasionalmente	3	20%
Nunca	0	0%

La comunicación que se da por parte de directores hacia docentes es efectiva y frecuente ya que el 80% opina que si lo hace.

26

8) Resuelve los problemas técnicos de su escuela sin consulta a las autoridades?

Frecuentemente	5	33%
Ocasionalmente	7	47%
Nunca	3	20%

El 47% de directores opinan que en ocasiones resuelven los problemas sin consulta alguna.

9) Atiende el grado de un maestro cuando éste falta?

Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	7	47%
Nunca	8	53%

Los directores frecuentemente atienden los grados de los docentes cuando éstos faltan y en algunos casos lo atienden ocasionalmente.

10) Promueve usted círculos de calidad docente con sus maestros?

Frecuentemente	2	13%
----------------	---	-----

Ocasionalmente	4	27%
Nunca	9	60%

Los directores nunca han promovido círculos de calidad docente según se observa en un 60%

11) Corrige errores en planes realizados por los docentes?

Frecuentemente	6	40%
Ocasionalmente	6	40%
Nunca	3	20%

Los errores son corregidos frecuentemente por los directores y otro grupo lo hace ocasionalmente.

27

12) Utilizan las autoridades el tiempo necesario para su actualización técnica pedagógica?

Frecuentemente	2	13%
Ocasionalmente	7	47%
Nunca	6	40%

El tiempo que se utiliza por las autoridades para la actualización técnica pedagógica ocasionalmente lo utilizan.

13) El cumplimiento de sus funciones técnicas pedagógicas contribuye a la eficacia y eficiencia de la labor educativa de los docentes?

Frecuentemente	7	46.60%
Ocasionalmente	7	46.60%
Nunca	1	7%

Los directores opinan que el cumplimiento de sus funciones contribuyen en un 46.60% en forma frecuente.

14) Da seguimiento a los talleres recibidos por los docentes en los círculos de calidad docente?

Frecuentemente	1	7%
Ocasionalmente	8	53%
Nunca	6	40%

Los directores opinan que ocasionalmente dan seguimiento a los talleres recibidos.

15) Monitorea el trabajo de los docentes para verificar la ejecución de las técnicas?

Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	10	67%
Nunca	5	33%

El 67% de los directores frecuentemente monitorean el trabajo de los docentes.

28

INTERPRETACIÓN DE RESPUESTAS PROPORCIONADAS POR DOCENTES.

1) Existe comunicación entre director y personal docente?

Frecuentemente	78	52%
Ocasionalmente	72	48%
Nunca	0	0%

Al encuestar a docentes, se comprobó que el director se comunica con ellos frecuentemente.

2) Orienta técnicamente el director al personal docente?

Frecuentemente	17	11%
Ocasionalmente	46	31%
Nunca	87	58%

Contradictoriamente a la pregunta anterior, responden que el director nunca orienta técnicamente.

3) Propicia el director círculos de calidad docente con el personal?

Frecuentemente	3	2%
Ocasionalmente	36	24%
Nunca	111	74%

Lógicamente la orientación técnica no se aparta de la capacitación lo cual corresponde a la planificación de los círculos de calidad dentro de la escuela y acertadamente los docentes opinan que nunca propician éstos los círculos de calidad.

4) Resuelve el director los problemas técnicos del personal?

Frecuentemente	28	18.60%
Ocasionalmente	69	46%
Nunca	53	35%

La gráfica nos demuestra que el 46% de los directores no resuelven los problemas técnicos de los docentes.

5) Verifica el director el logro de los objetivos de aprendizaje planificados por usted?

Frecuentemente	25	17%
Ocasionalmente	48	32%
Nunca	77	51%

Los directores no se preocupan por verificar el logro de los objetivos, ya que el 51% opina que nunca lo realizan.

6) La eficacia y eficiencia de su trabajo, es producto de la buena orientación técnica del director?

Frecuentemente	12	8%
Ocasionalmente	35	23%
Nunca	103	69%

Es obvio concluir que los docentes responden que el éxito del trabajo docente que realizan no es producto de la intervención del director.

7) Corrige el director errores en objetivos de aprendizaje?

Frecuentemente	21	14%
Ocasionalmente	54	36%
Nunca	75	50%

Los docentes opinan que los directores nunca corrigen errores en los objetivos de aprendizaje.

8) Atiende el director su grado cuando usted falta?

Frecuentemente	19	13%
Ocasionalmente	63	42%
Nunca	68	45%

La atención de los grados cuando el docente falta no se da por parte de los directores.

9) Monitorea el director el trabajo docente para verificar la ejecución

de las técnicas sugeridas en los círculos de calidad?

Frecuentemente	13	9%
Ocasionalmente	28	19%
Nunca	109	72%

El director no cumple con la función monitorea a los docentes para verificar la ejecución de las técnicas.

10) El director da seguimiento a los talleres recibidos en los círculos de calidad?

Frecuentemente	8	5%
Ocasionalmente	32	22%
Nunca	110	73%

El 73% de docentes confirman el desconocimiento del rol del director, puesto que nunca monitorean y nunca dan seguimiento a las acciones del docente.

11) Motiva el director la iniciativa por realizar proyectos educativos?

Frecuentemente	29	19%
Ocasionalmente	58	39%
Nunca	63	42%

Los Directores nunca motivan la iniciativa de los maestros por realizar proyectos educativos.

12) El director le da libertad de cátedra a los docentes?

Frecuentemente	89	59%
Ocasionalmente	19	13%
Nunca	42	28%

Los docentes opinan que el director da libertad docente.

13) Existe interés por parte del director por mejorar la eficacia y eficiencia educativa?

Frecuentemente	40	26%
Ocasionalmente	52	35%
Nunca	58	39%

Una vez más se verifica el poco interés del director por mejorar la eficacia y eficiencia educativa ya que opinan que nunca se ha dado un índice por mejorar la calidad educativa.

14) El director comparte sus conocimientos con el personal docente?

Frecuentemente	24	16%
Ocasionalmente	57	38%
Nunca	69	46%

Los docentes responden que el director nunca comparte sus conocimientos educativos.

15) El director verifica la calidad del aprendizaje en los alumnos?

Frecuentemente	19	13%
Ocasionalmente	43	28%
Nunca	88	59%

Los docentes opinan que el director nunca verifica la calidad del aprendizaje.