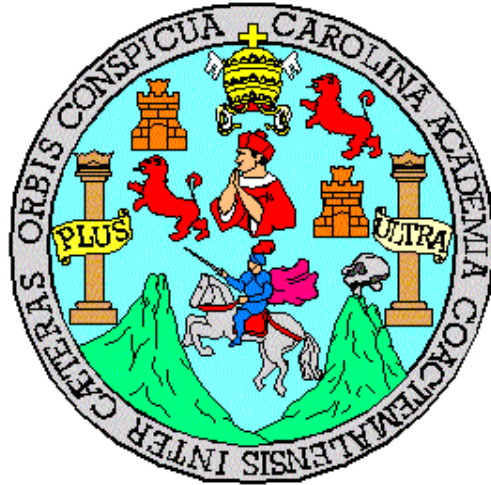


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
-CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE-
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
PLAN FIN DE SEMANA



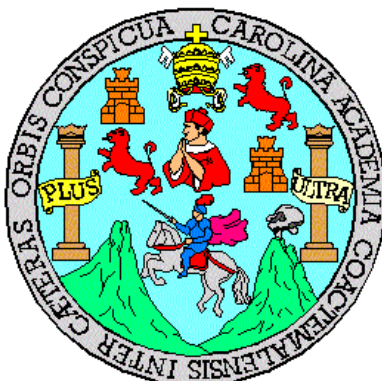
TESINA

**“LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DEL
INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA INEB SAN BENITO,
MAZATENANGO SUCHITEPÉQUEZ”**

Por:
Evelyn Magalí Cruz Alvarado
Carné 200844311

Mazatenango, septiembre de 2014.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
PLAN FIN DE SEMANA**



TESINA

“Liderazgo y su Incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito, Mazatenango Suchitepéquez”

Por:

Evelyn Magalí Cruz Alvarado

Carné 200844311

Asesor: Licenciado Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez

Presentada en Examen Público de Graduación ante las autoridades del Centro Universitario de Sur Occidente CUNSUROC, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a conferirle el título de:

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango, Septiembre de 2014.

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario del Sur Occidente**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

Rector

Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

Secretario

Miembros del Consejo Directivo del Centro Universitario del Suroccidente

Dra. Alba Ruth Maldonado de León

Presidenta

Representantes de Profesores

Ing. Agr. Luis Alfredo Tobar Piril

Secretario

Representante Graduado del CUNSUROC

Lic. Ángel Estuardo López Mejía

Vocal

Representantes Estudiantiles

Br. Cristian Ernesto Castillo Sandoval

Vocal

PEM. Carlos Enrique Jalel de los Santos

Vocal

COORDINACIÓN ACADÉMICA

Coordinador Académico

MSc. Carlos Antonio Barrera Arenales

Coordinador Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas

MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar

Coordinador Área Social Humanista

Lic. José Felipe Martínez Domínguez

Coordinador Carrera Licenciatura en Trabajo Social

Lic. Edin Aníbal Ortiz Lara

Coordinador Carreras de Licenciatura en Pedagogía

MSc. Nery Edgar Saquimux Canastuj

Coordinador Carrera de Ingeniería en Alimentos

Dr. Marco Antonio delo Cid Flores

Coordinador Carrera de Ingeniería en Agronomía Tropical

MSc. Erick Alexander España Miranda

Encargada Carrera Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario

Licda. Tania María Cabrera Ovalle

Encargado Carrera Ingeniería en Gestión Ambiental Local

MSc. Celso González Morales

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA DEL CUNSUROC

Encarado de las Carreras de Licenciatura en Pedagogía

Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez

Encargada Carrera Periodista Profesional y Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

MSc. Paola Marisol Rabanales

DEDICATORIAS

A DIOS

Por darme la vida y la oportunidad de superación académica para poder culminar una más de mis metas

A MI MADRE Y A MI PADRE

Leonada Concepción Alvarado Guzmán de Cruz y Erasmo Humberto Cruz Martínez, parte esencial en mi vida, porque sin el apoyo de ellos no hubiese podido llegar a alcanzar esta meta, por la paciencia y comprensión que me han brindado en todos los aspectos de mi existencia

A MIS HIJAS

Marilyn Fernanda Taracena Cruz y Evelyn Yovana Taracena Cruz, por la dicha de ser madre ya que son un tesoro maravilloso que Dios me ha regalado y han sido la motivación para salir adelante, que este triunfo sea un ejemplo a seguir.

A MI ESPOSO

Jorge David Galdámez Quiroa, por su amor, apoyo, esfuerzo y comprensión en todo momento.

A MIS HERMANOS

Eslin Erasmo Cruz Alvarado y Nancy Lucero Cruz Alvarado, que este éxito sea un incentivo para poder luchar para alcanzar las metas propuestas.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Creador del universo, por darme sabiduría y entendimiento para salir adelante en mis estudios y permitirme llegar a cumplir una más de mis metas.

A LA TRICENTENARIA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Fuente de sabiduría.

AL PERSONAL ADMINISTRATIVO, DOCENTE Y OPERATIVO DEL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA INEB SAN BENITO, MAZATENANGO SUCHITEPÉQUEZ

Centro del saber que me abrió las puertas brindándome la oportunidad de realizar esta fase tan importante de mi carrera.

A MI ASESOR Y PADRINO DE GRADUACIÓN

Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez por compartir sus conocimientos con sencillez, dedicación y apoyo en todo momento.

AL GRUPO DE DOCENTES DEL PLAN FIN DE SEMANA

Con respeto y cariño, por la formación proporcionada durante el proceso.

A MIS AMIGAS Y AMIGOS DE PROMOCIÓN

En especial a Dora Teresa de la Cruz Maldonado y David Estuardo España Hernández, gracias por su amistad y apoyo brindando.

“Las doctrinas, criterios y opiniones contenidas en el presente trabajo, son responsabilidad exclusiva del autor”¹

¹ Punto quinto del Acta No. 03 / 99 del 04 / 03 / 99 del Comité de Tesis de las carreras de Pedagogía del Centro Universitario del Sur Occidente.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Introducción.....	1
CAPITULO I	
1.1 Planteamiento.....	3
1.1.1 Aspectos Legales.....	6
1.2 Definición del problema.....	9
1.2.1 Objetivos.....	10
CAPITULO II	
2.1 Descripción Metodológica.....	11
CAPITULO III	
3.1 Liderazgo.....	13
3.1.1 Tipos de Liderazgo.....	13
3.1.2 Líder Permisivo o Laissez Faire.....	13
3.1.2 Líder Democrático.....	15
3.1.3 Líder Paternalista.....	15
3.1.5 Líder Autoritario.....	15
3.2 Dimensiones de Liderazgo.....	15
3.2.1 Liderazgo Pedagógico.....	16
3.2.2 Liderazgo Estratégico.....	16
3.2.3 Liderazgo Comunitario.....	17
3.3 Relaciones Humanas.....	17
3.4 Niveles Mentales en las Relaciones Humanas.....	18

3.5 Educación.....	18
3.6 Calidad Educativa.....	19
3.7 Administración.....	20
3.7.1 Importancia del Liderazgo en la Admón. Educativa	20
3.8 Principios de la Administración Educativa.....	21
3.9 ¿Qué es Administración Educativa?.....	22
3.10 Cultura Organizacional.....	23
3.11 Clima Organizacional.....	23
3.12 Valores de la Ética Profesional.....	24
3.12.1 Motivación.....	24
3.12.2 Autoestima.....	25

CAPITULO IV

4.1 Análisis y Discusión.....	27
-------------------------------	----

CAPITULO V

Conclusiones.....	31
Recomendaciones.....	32
Bibliografía.....	33
Anexos.....	34

Introducción

Uno de los factores que condicionan la calidad del proceso formativo son las relaciones Interpersonales entre los docentes del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito, Mazatenango Suchitepéquez estas limitan el clima organizacional del mismo; repercutiendo en el nivel académico de los y las estudiantes egresados y egresadas de este centro educativo.

Como oportunidad para desarrollar la tesina, en correspondencia a las políticas de investigación del Centro Universitario de Sur Occidente y de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se planteó la investigación titulada: “Liderazgo y su Incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito, Mazatenango Suchitepéquez”.

El informe de tesina consta de cinco capítulos que se describen de la siguiente manera: El capítulo I planteamiento del problema Existen una serie de problemas administrativos los cuales afectan la comunicación; el personal administrativo y el personal docente se acusan mutuamente mejorar estos aspectos los cuales son importantes para la marcha eficiente de los servicios educativos que se prestan en la institución, luego se describe mediante un discurso el contexto de la investigación.

El capítulo II descripción metodológica, se detallan las técnicas de investigación documental, entrevistas semi estructuradas y entrevistas abiertas; con el fin de explicar cómo se planteará las forma de realizar la investigación científica.

El capítulo III explica el contenido teórico de la tesina, este es un párrafo aparte de títulos y subtítulos investigados bibliográficamente, coherentes con el título de la investigación.

El capítulo IV análisis y discusión, en esta parte se procede a incorporar la tabulación de la información de campo y el capítulo V contiene conclusiones y recomendaciones; las conclusiones son aseveraciones en función de los resultados de la investigación realizada, las recomendaciones se formulan en función de las conclusiones planteadas.

En la bibliografía, se enlistan todas las obras y textos consultados, que sustentan el contenido teórico, comparándose con los datos obtenidos con los instrumentos de investigación.

Los anexos detallan los instrumentos de investigación y dictámenes.

Capítulo I

“El Liderazgo y su Incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez”

1.1 Planteamiento del Problema.

El Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango Suchitepéquez funciona en la sede de Escuela Oficial Urbana Mixta de Cantón San Benito, la dirección exacta es 2ª. Avenida entre 3ª. y 4ª. Calle Cantón san Benito Mazatenango, para llegar al mismo hay tres vías de acceso, en las cuales pueden ingresar vehículos y transporte urbano. Esta es una institución que tiene un área de 60 x 80 metros², pertenece al distrito No. 10 – 01 con código No. 10–01–0147–47. El edificio es de un nivel, tiene una cancha amplia, con catorce aulas, pero el INEB tiene habilitadas diez aulas las cuales carecen de ventilación e iluminación una de ellas funciona como laboratorio de computación y un espacio para dirección, patio trasero, en este se encuentran tres aulas dos funcionan para tercero básico y la otra esta inhabilitada también están los servicios sanitarios, cuatro para damas y cuatro para caballeros, carece de salón para maestros, para hogar y artes industriales.

En el instituto labora un total de 14 docentes 1 director, cada día se pasa el libro de asistencia, los docentes permanecen en un horario de 13:00 a 18:00 horas. Cuatro miembros del personal que se encuentra actualmente están desde la fundación y el resto se ha ido incorporando cada año.

No cuenta con secretaria, el director realiza la labor con todos los docentes que son apoyo en esa área, para realizar labores como, suscribir actas, conocimientos, actualizaciones de alumnos, estadística vaciado y entrega de calificaciones entre otros. El director se encarga de revisar las planificaciones, coordinar, supervisar y evaluar todo lo que se refiere al aspecto tanto pedagógico, técnico y administrativo, tener buena comunicación con los padres de familia, resolverles cualquier duda en cuestiones administrativas y laborales, además de solucionar casos con los estudiantes y docentes. La cantidad de alumnos actualmente es de

295, el comportamiento de ellos ha variado ya que en años anteriores se han manejado de 150 a 200 estudiantes, la mayor parte de usuarios son de escasos recursos lo cual demuestra comportamientos variados de los estudiantes presentando autoestima baja, mal vocabulario, modales de comportamiento regulares y deficiencia de principios y valores morales. Debido a que la mayoría de alumnos son de un nivel socioeconómico bajo y algunos muy bajos. El instituto cuenta con un programa de becas de apoyo en cuanto a los pagos de computación o algún otro gasto que pueda surgir.

El Instituto Nacional de Educación Básica INEB atiende el nivel medio ciclo básico de 1º, 2º y 3º. Las áreas que cubre son las requeridas por el Curriculum Nacional Base –CNB- tales como: Matemática, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales, Productividad y Desarrollo con las subáreas de Contabilidad, Artes Industriales y Educación para el Hogar, Expresión Artística con las Subárea de Música, Teatro y Danza, Artes Plásticas, Educación Física, Comunicación y Lenguaje, Inglés, Quiché, Educación Física, y Tecnologías de Información y Comunicación. La planificación de cada área y subárea la presentan ante el director de forma anual incluyendo las actividades en un cronograma bimestral.

La atención a los padres de familia o usuarios es flexible. El tipo de jornada es vespertina de 13:00 a 18:00 horas y el ciclo de trabajo lectivo se inicia el segundo día hábil de enero de cada año, y el ciclo escolar el día que lo indique el Ministerio de Educación y así mismo finaliza en octubre. Los docentes de cada área utilizan texto personal, algunos son proporcionados por la Dirección Departamental y en su mayoría se guían por lo que el Currículum Nacional Base solicita en sus competencias e indicadores para cubrir los contenidos que cada una requiere. Algunos docentes utilizan metodologías participativas, constructivista, otros la del dictado y copiar, otros las técnicas como dramatizaciones, exposiciones, bailes, etc. Los docentes cuentan con tecnología al alcance (cañonera) para poder innovar. Al personal docente los capacitan dos veces al año por parte de la Dirección y otras que son invitados por la Dirección Departamental. Debido a la

baja economía de los usuarios sólo se planifican excursiones o visitas a lugares arqueológicos o museos una vez al año.

De acuerdo a resultados anteriores el Director junto con el personal docente tomaron algunos criterios para evaluar al estudiante de tal manera que éste al final del ciclo escolar no salga afectado y no se marque el índice de repitencia, por tal razón a partir de este año no se realizarán pruebas objetivas y la evaluación será de tipo formativa a través de trabajos individuales, grupales y con entrega de proyectos. Al final de cada bimestre se hace una puesta en común para la toma de decisiones. Se puede observar que la mayoría de docentes aplican las herramientas de evaluación (escala de rango, lista de cotejo, entre otras) aplican técnicas de comunicación (mesas redondas, panel foro, ensayos, simposio, debates, textos paralelos, etc.) para dicho proceso, lo cual favorece el proceso de enseñanza aprendizaje.

La planificación pedagógica los docentes la realizan de forma anual y la ejecutan bimestralmente de acuerdo a lo que solicita el CNB. Asimismo, esta institución realiza su Plan Operativo Anual con base a lo que cada comisión presenta en las diferentes planificaciones y con lo que el Ministerio de Educación solicita. El director cuenta con planes de supervisión pedagógica, administrativa y de comportamiento de los estudiantes (conducta, uniforme, corte de cabello, etc.) Se cuenta con un plan de contingencia en caso de cualquier emergencia de tipo natural (terremoto) manejan planificaciones anuales por cada comisión organizada.

La estructura organizacional del establecimiento cuenta como autoridad máxima en el establecimiento el Director, siendo la persona que realiza una función de organizar de la mejor manera las actividades programadas, contando con el personal para coordinar y dirigir a la comunidad educativa para que velen por el uso adecuado de las instalaciones del instituto, recayendo en el personal docente la responsabilidad de los alumnos y alumnas de cumplir los reglamentos internos del establecimiento promoviendo la valoración por los muebles e inmuebles del mismo, conjuntamente con la comisión de higiene y ornato los cuales coordinan y

organizan a los estudiantes para realizar la limpieza en cada una de las aulas así mismo con la comisión escolar que proporciona cambios positivos, para mantener las paredes en buen estado.

Los padres de familia trabajan coordinadamente con los docentes y alumnos para que las instalaciones del establecimiento se mantengan en buen estado, beneficiando a la comunidad educativa total.

1.1.1 Aspectos Legales

Su marco legal se basa en los siguientes artículos:

La Sección cuarta, capítulo II de los Derechos Sociales, de la Constitución Política de República de Guatemala, se refiere directamente a la Educación. El primer principio da a conocer lo siguiente: “Artículo 71”. Derecho a la educación. Se garantiza la libertad de enseñanza y de criterio docente. Es obligación del Estado proporcionar y facilitar la educación a sus habitantes sin discriminación alguna. Se declara de utilidad y necesidad públicas la fundación y mantenimiento de centros educativos, culturales y museos”. El segundo principio sobre los fines de la educación nos dice: “La educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal. Se declaran de interés nacional la educación, la instrucción, formación social y la enseñanza sistemática de la Constitución de la República y de los derechos humanos”

La Constitución Política de la República, del 31 de mayo de 1985 establece, entre otros elementos, el Derecho a la Educación inicial, preprimaria, primaria y básica y la Obligación del Estado de proporcionar y facilitar la Educación de sus habitantes.

La Ley de Educación Nacional, Decreto 12-91, establece como principios que la educación es un derecho inherente a las personas y obligación del Estado, El

respeto a la dignidad de la persona humana, el educando como centro del proceso educativo y la orientación al desarrollo y perfeccionamiento humano.

La Ley de Educación Nacional (1991) regula lo relativo a la educación en el país, siendo el educando el centro y sujeto del proceso educativo, fomentando, promoviendo e impulsando valores, conocimientos y destrezas.

El Estado está obligado a propiciar y facilitar la educación sin discriminación, dándole prioridad en el Presupuesto Nacional; debe promover la dignificación y superación efectiva del Magisterio Nacional, y garantizar el funcionamiento de centros educativos (artículo 33). La ley establece los derechos y obligaciones de los educandos, padres de familia y educadores.

Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, Decreto 27-2003, el 19 de julio del año 2003 entró en vigencia la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, con la cual se pretende superar las deficiencias y vacíos legales contenidos en el Código de Menores (Decreto 78-79), vigente hasta esa fecha. También responde a los compromisos que adquirió el Estado de Guatemala al suscribir en enero de 1990 la Convención sobre los Derechos del Niño, aprobada por el Congreso en mayo de 1990.

Específicamente, en materia de educación, el Artículo 36 y 37 de la Ley que establece la Constitución Política, es obligatoria hasta el último grado de diversificado

Los Acuerdos de Paz de 1996 que establecen la reforma educativa constituyen el marco en que se realizan las transformaciones que se mencionan a continuación. Dentro del cumplimiento de los Acuerdos de Paz, especial relevancia tiene la constitución de la misión Paritaria de Reforma Educativa por Acuerdo gubernativo N° 262-97 de 20 de marzo de 1997, cuya finalidad fue el diseño de una reforma del sistema educativo congruente con los Acuerdos de Paz, particularmente el Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas. La Comisión Consultiva para la Reforma Educativa (CCRE) fue creada mediante Acuerdo

gubernativo N° 748-97 de 29 de octubre de 1997, y ampliada por cuatro años más mediante el Acuerdo gubernativo N° 145-2001.

Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto 114-97 del Congreso En el estado guatemalteco, el responsable por cumplir con el mandato constitucional en materia educativa es el Ministerio de Educación, regulado de acuerdo con la Ley del Organismo Ejecutivo. Esta desarrolla los preceptos constitucionales sobre la organización, atribuciones y funcionamiento del Organismo Ejecutivo, el cual, dentro del marco de las funciones y atribuciones La alfabetización está regulada, por mandato constitucional (artículos 14 transitorios) de la Constitución Política) en la Ley de Alfabetización, Decreto 43-86 del Congreso de la República y sus modificaciones. Constitucionales y legales de los órganos que lo integran, le compete el ejercicio de la función administrativa, y la formulación y ejecución de las políticas de gobierno con las cuales deben coordinarse las entidades que forman parte de la administración descentralizada (artículos 1 y 2) Acuerdos y Compromisos. Se le da a conocer al estudiante sus derechos y deberes que como integrante del establecimiento educativo tiene, los cuales están basados en la constitución de la República de Guatemala, en las del Instituto La Ley de Educación Nacional, Decreto 12-91, en la parte propia a los estudiantes

El personal administrativo específicamente el director del establecimiento, por dejadez o negligencia no resuelve los problemas de forma eficaz y eficiente; de manera que con el correr del tiempo estos se agravan al no resolverse en el momento adecuado.

En otras ocasiones se toman estas decisiones de forma desordenada y tendiente a favorecer a cierto sector del personal. Ante esta situación el descontento entre el personal a su cargo crece de una forma peligrosa. Además de tomar decisiones dirigiéndose al personal de forma verbal únicamente sin tener nada por escrito.

Los miembros del personal docente manifiestan que las decisiones emanadas tienden a dividir al personal docente, además de demostrar favoritismo hacia

determinados miembros del personal; además existen instrucciones que se dan fuera de tiempo lo que provoca descontento en los miembros del personal.

El director manifiesta que hace lo humanamente posible, además aduce que los problemas se pueden resolver pero hay que dar el debido tiempo para abordarlos, y, no tomar decisiones de forma rápida y no ser estudiados a fondo.

Con lo anterior existe divisionismo entre el personal creando momentos de anarquía y tensión al no existir liderazgo que permita trabajar con empatía, tolerancia y respeto, con lo que el clima organizacional se torna negativo repercutiendo en la calidad de servicios prestados a la comunidad en donde se encuentra inmerso el establecimiento educativo.

Por ello esta investigación tratará de evaluar: ¿Cuáles son las causas de la falta de Liderazgo y su Incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez?, ¿Cómo ayuda el liderazgo al desarrollo de una Administración Educativa?, ¿Qué destrezas y atributos debe poseer el Director?, ¿Qué incidencia tiene la mala administración educativa en el rendimiento docente?, ¿Qué incidencia tiene la mala administración en rendimiento escolar de los estudiantes?

1.2 Definición del Problema

Esta investigación se orienta a responder la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las causas de la falta de Liderazgo y su Incidencia en La Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez?

1.2.1 Objetivos:

1.2.2 General:

Identificar las principales causas de falta de “Liderazgo y su Incidencia en la Administración Educativa del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango Suchitepéquez”.

1.2.3 Específicos:

- Coadyuvar a detectar las deficiencias en las relaciones interpersonales en el proceso Administrativo del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez.
- Presentar las causas de ausencia de liderazgo en los procesos Administrativos del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez.
- Determinar la influencia del Director en el proceso de Administración Educativa en las relaciones Interpersonales.

Capítulo II.

2.1 Descripción Metodológica.

El estudio: **¿Cuáles son las causas de la falta de Liderazgo y su Incidencia en La Administración Educativa del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez?** se desarrolló de la siguiente manera.

Se investigó bibliográficamente sobre Liderazgo, entre los cuales se abordaran los temas como relaciones Humanas y Niveles mentales de las relaciones humanas. También se considera necesario investigar en libros de Pedagogía general las definiciones de Educación y calidad educativa. Temáticas como: Administración, Cultura Organizacional y Clima organizacional.

Se hace necesario investigar en libros de ética las temáticas siguientes: Ética profesional, Los Valores de la ética Profesional. Además de investigar bibliográficamente en libros de Psicología las definiciones de Tipos de Liderazgo Motivación y autoestima.

a) Se procedió a abordar al personal docente a través del instrumento que se elaboró para el estudio, aplicándose una encuesta integrada con preguntas cerradas de opción múltiple que inferían en un razonamiento sobre los aspectos relevantes que conforman la investigación. Analizando el tipo de liderazgo existente en el establecimiento educativo y la utilización de valores morales para mejorar las relaciones humanas.

b) También, con una guía de encuesta cerrada opción múltiple, el personal administrativo abordó la temática sobre el liderazgo y el clima organizacional y la realidad contextual.

c) Teniendo a la vista los datos aportados por los informantes claves, se procedió a discutirlos sobre la base de la revisión bibliográfica realizada sobre la

temática “Cuáles son las causas de la falta de Liderazgo y su Incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez”.

Capítulo III.

Marco Teórico

3.1 Liderazgo.

Según El Diccionario de la Real Academia Española define al liderazgo como: “La dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad”. Una acepción más amplia lo define como el proceso de influenciar a los individuos para que se empeñen voluntariamente en el logro de los objetivos de la organización.

De acuerdo con RennyYagosesky, escritor y asesor gerencial, con respecto a liderazgo dice: que es una capacidad y un proceso: una capacidad innata o adquirible de convocar a un colectivo para cambiar el estado de las cosas, y un proceso mediante el cual se inspira, motiva y enseña a un grupo de personas o seguidores, a transformar una determinada realidad, bajo la guía y tutela de un líder. **Entonces se deduce que liderazgo es el proceso de dirigir los esfuerzos y las actividades de los miembros de un establecimiento educativo, y de influir en ellos. La esencia del liderazgo es la capacidad de la persona o del individuo de ejercer influencia que ocasiona cambios en la conducta de sus subalternos, y que infunde interés por las personas o grupos que les rodean. De manera que se entenderá como un proceso interpersonal, orientado hacia la acción para influir en el comportamiento de los demás, realizando esfuerzos para fijar metas y alcanzando los objetivos plateados previamente.**

3.1.1 Tipos De Liderazgo

3.1.2 Líder Permisivo o Laissez Faire

Ander Egg, Ezequiel, al referirse a tema de Líder Permisivo o Laissez Faire aduce que este actúa amistosamente pero se abstiene de valorar, ya sea en

sentido positivo o negativo: además carece de técnicas sociales para tomar decisiones grupales y hacer planteamientos cooperativos.

Sin embargo Kisnerman, Natalio. Al aludir al mismo tema aduce que "Es aquel dirigente que no tiene capacidad de dirigir al grupo permitiendo que los sub-grupos o individuos ejecuten sus actividades sin su orientación lo cual puede hacer que el grupo caiga en anarquía, además asume un papel pasivo o independiente respecto a la participación, dando completa libertad para las decisiones individuales o grupales. **Este tipo de liderazgo provoca desorientación y ambigüedad en las indicaciones que se deben de seguir, las decisiones surgen de forma espontánea puesto que no existe planeación de las actividades a seguir lo cual provoca desorden al no tener claros los objetivos que se pretenden seguir.**

3.1.3 Líder Democrático

Según Kisneman Natalio 1968, Líder Democrático "Es aquella persona que para conducir a los miembros del grupo toma la opinión de todos, este líder permite la participación, acepta sugerencias y en las reuniones hay una dinámica agradable, no trata de imponer su voluntad ya que actúa en beneficio del grupo utilizando el término nosotros, en las actividades y tareas distribuyéndolas equitativamente permitiendo así la participación de los miembros del grupo". **Entonces se deduce que el líder democrático es aquella persona que enseña con el ejemplo, siempre va adelante del equipo de trabajo, jamás delega por evadir responsabilidades, no impone funciones al azar sino por el contrario conoce las cualidades y diferencias individuales de cada uno de sus dirigidos para poder asignar tareas, se ha ganado esa posición de líder no porque él lo busque sino porque demuestra ser responsable, tolerante y empático.**

3.1.4 Líder Paternalista

De acuerdo a Contreras De Wilhelm, 1995. Pág. 109 el líder paternalista "Es el grupo caracterizado por un líder que toma decisiones para el bien del grupo, tal como él las interpreta. Como estructura grupal se da con mucha frecuencia en nuestra sociedad: en la familia, grupo de parroquia, escuela, entre otros." **El líder paternalista toma decisiones unilaterales que en muchas ocasiones dañan el desempeño y el trabajo en equipo del grupo, por lo que un liderazgo de esa naturaleza trae más problemas que beneficios.**

3.1.5 Líder Autoritario

Es este tipo de liderazgo el Administrador educativo toma todas las decisiones independientemente de lo que aporten los miembros del equipo. La figura autoritaria dicta la dirección dejando a los miembros en la oscuridad acerca de planes futuros; elige cuáles miembros trabajarán colaborativamente y determina por él solo las tareas de trabajo para los equipos. Este tipo de líder es muy personal en sus elogios y críticas para cada miembro, pero no participa activamente con el grupo, a menos que esté haciendo una presentación. La figura autoritaria es amistosa y/o impersonal, pero no es abiertamente hostil. Este estilo de liderazgo puede ser efectivo cuando una situación requiere pronta acción o toma decisiones. Los miembros del grupo que no se auto-motiven, que prefieren estructura, y aprecian una dirección y monitoreo significativos pueden prosperar bajo este estilo.

3.2 DIMENSIONES DE LIDERAZGO

En la actualidad ya no es suficiente poseer carisma o simpatía para ser líder de un equipo de trabajo, o para dirigir una gran empresa, de hecho nunca han sido suficientes estas habilidades por si solas. En un tiempo se creyó que acompañadas de habilidades como ser organizado, ordenado y sistemático podrían funcionar. Pero, hoy en día, es necesario comprender el liderazgo como

una identidad integral que las personas y que cada una de ellas en este equipo, de cierto modo contribuye a la dirección del mismo.

El pensamiento sistemático habla de distintas dimensiones en las que los líderes pueden trabajar para dar equilibrio a su trabajo y ser quien dirige a su equipo de trabajo hacia cada una de las metas trazadas.

Por ello para liderar se debe escoger un camino específico a seguir basado en un plan que contenga metas claras y precisas. Acorde con diversas investigaciones se estableció un modelo que contiene dimensiones de la personalidad con las características de un buen líder, estas son:

3.2.1 LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Se focaliza en los procesos de aprendizaje, pero no se dejan abrumar por las carencias del entorno y ejercen influencia sobre el colectivo educativo para trabajar también en torno de otros ejes, como por ejemplo, el desarrollo de la sensibilidad y la comprensión acerca de las dificultades de las familiar a las que pertenecen sus alumnos, la confianza cuando se utilizan variados y creativos métodos de enseñanza.

La capacidad de ver funcionar la escuela en toda su complejidad es lo que permite al director construir en conjunto con los docentes, una visión clara de los fines para esa escuela y para esos alumnos. El liderazgo pedagógico está referido también a consolidar el respeto por lo diverso, socializar en valores y prácticas democráticas, desarrollar el pensamiento autónomo y fomentar los procesos de producción de conocimientos.

3.2.2 Liderazgo Estratégico

Hace a la capacidad del administrador educativo para orientar y dar sentido a los procesos pedagógicos, organizacionales y comunitarios que se desarrollan dentro de la institución. A tales efectos, establece acuerdos básicos con el resto de la comunidad educativa en torno del sentido de la escuela, definiendo objetivos,

metas y líneas de acción que permitan transitar los procesos de mejora o transformación que la institución se marque.

El líder estratégico toma como puntos de referencia la planificación estratégica y la planificación situacional, la que entre otros aspectos, recatan la importancia de generar en el colectivo institucional la necesidad de iniciar procesos de mejora o transformación que surgen del diagnóstico de un problema.

3.2.3 Liderazgo Comunitario

El líder comunitario resulta fundamental en promover proactivos con la comunidad local y regional, así como también generar mecanismos de regulación interna que se adapten a las variaciones del entorno.

3.3 Relaciones Humanas

Para Álvaro Lumbreras al referirse al tema de “Relaciones humanas manifiesta que, son las normas y hábitos que nos convierten en personas útiles y agradables a nuestros semejantes, representando todo acto de comprensión y servicio, en un motivo de satisfacción para quien lo practica”. O sea fondo y forma, lo útil es el fondo, lo agradable es la forma.

Según, Porras Rodríguez, Lidia Stella. En su obra Públicas y Laborales define las relaciones humanas como: el arte de llevarse bien con los demás. Siempre que tengamos relaciones con personas, ante cualquier situación, estaremos en el campo de las Relaciones Humanas.

C. Rogers en relación al mismo tema expone que las “Relaciones Humanas es manifestación y satisfacción de una necesidad primaria como es la comunicación, y dado que el hombre no puede vivir aislado, porque el hombre aislado no existe, pues la comunicación es vital y forma parte de la vida de todas las personas.” **Se comprende que las relaciones humanas, es la interrelación cotidiana entre las personas en cuanto a la comunicación diaria en la familia en los centros**

de trabajo, en la iglesia y en la recreación; siendo una necesidad primordial, debido a que los seres humanos por naturaleza son sociables; pero es necesario mantener una comunicación de respeto y empatía para que estas relaciones sean de calidad, de manera que el hombre sin socializarse deja su humanidad al vivir aislado.

3.4 Niveles Mentales en las Relaciones Humanas

Según dice Reilly, en nuestras relaciones con las demás personas encontramos cuatro niveles mentales los cuales hay que conocer, y distinguir de forma eficiente, para superar sus obstáculos. Son más bien actitudes o estados de ánimo y no niveles de comprensión intelectual. Siendo estados cambiables que van de acuerdo a ciertos estímulos recibidos en el momento de la comunicación con las demás personas, lo que quiere decir que una persona puede llegar al lado nuestro con la mente abierta pero de acuerdo a como la abordemos y tratemos es como puede inmediatamente pasar al nivel, mente cerrado o también al otro extremo. **De manera que todos los seres humanos tienen diferentes formas de reaccionar ante los estímulos recibidos, siendo estas reacciones de acuerdo al estado de ánimo en que se encuentre el interlocutor, así será la reacción.**

3.5 Educación.

De acuerdo con Aldana C. “Educación es un proceso de influencias que determinan o transforman el modo de ser, pensar, sentir y activar de los seres humanos”.

Mientras para, Ardón 1986. “La educación es un medio para aumentar el poder que tienen los pueblos para activar sobre su propio destino y prevenir los riesgos de deshumanización creciente derivada paradójicamente del mismo desarrollo”. **Entonces se define la Educación como un proceso inherente a los seres humanos que empieza desde el momento de nacimiento hasta la muerte, tendiente a transformar al hombre en todos los aspectos hacia mejores**

condiciones de vida, reconociendo y fundamentándose en su identidad histórica y respetando el pensamiento e ideales de los demás.

3.6 Calidad Educativa

Según Graells, 2002 "La calidad en la educación asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta."

Sin embargo Muñoz, explica "que la educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla y los beneficios sociales y económicos derivados de la misma se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida."

Desde la perspectiva de la política pública y del Ministerio de Educación "la calidad de la educación está íntimamente ligada a la formulación de políticas para mejorar la educación". Esta vinculación es de creciente complejidad y la disponibilidad de conocimiento, información y datos para la toma de decisiones es aún insuficiente.

El Sistema Educativo de Guatemala, durante los últimos años, ha realizado grandes esfuerzos para proveer los recursos que garanticen que niños y jóvenes pudiesen acceder y permanecer en la escuela. En los últimos tiempos, a medida en que se ha generalizado el acceso a la escuela a través de varios medios y programas, otros aspectos del desarrollo educativo pasan a ocupar la atención de académicos y responsables de políticas públicas, de manera que se ha producido una transferencia del interés general desde los resultados expresados en términos de cobertura, hacia un interés por los resultados expresados en términos

de qué y cuánto es lo que se aprende. Dentro de este contexto se enmarca hoy la discusión acerca de la calidad de la educación. Se promueve e incorpora el nuevo currículo y la práctica de la Reforma Educativa ya que este discute el problema desde perspectivas de análisis y conceptualizaciones muy diversas, privilegia objetivos educacionales distintos, y abordan el problema de la calidad desde diferentes niveles del sistema educacional". **Se entiende que la calidad educativa, es el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos educativos diseñados de acuerdo al Curriculum Nacional Base en el marco de los acuerdos de paz, suscritos entre la URNG y el estado de Guatemala que dieron fin al conflicto armado, por lo que las Nuevas Políticas Educativas van encaminadas de acuerdo a la Multiculturalidad e interculturalidad, de acuerdo a la gran cantidad de pueblos que convivimos en nuestro territorio.**

3.7 Administración.

Según KoontzO` Donnell, Administración, es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Mientras que Henry Farol, dice: administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. **De lo anterior se deduce que administrar es planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar a un equipo de trabajo encaminado a prestar servicios eficientes, de manera que compitan en el mercado al prestar bienes y servicios de calidad; para administrar es necesario llenar un perfil de gerencia administrativa ante todo de liderazgo democrático.**

3.7.1 Importancia del Liderazgo en la Administración Educativa.

Los buenos resultados de una institución educativa dependen fundamentalmente del líder, el administrador, quien debe influir y motivar las capacidades de los docentes, además del medio escolar, para lograr resultados destacados.

De lo anterior se interpreta que un líder es la persona que va a la cabeza del grupo, actúa de acuerdo a sus instintos y no esperando que otros le indiquen que hacer. En tal sentido es la persona que debe propiciar un ambiente de confianza entre sus colaboradores, aplicando todos sus conocimientos administrativos en forma positiva para lograr el fin de la institución, manejando en forma correcta al grupo involucrado en la institución aplicando correctamente la administración y sus etapas con plena transparencia.

Asimismo en la administración educativa es importante el líder proactivo que resalta en la misma: el proactivo, mira hacia adelante para ver lo que viene y se presiona a sí mismo y presiona a los demás para evitar un desastre; a diferencia del liderazgo reacciona ante el desastre, después que éste ya sucedió.

3.8 Principios de la Administración Educativa

Desarrollar las capacidades de los alumnos para que sean los futuros generadores de valor sostenible para las empresas y la sociedad en general, y a trabajar para una economía global integrada y sostenida.

Incorporar en las actividades académicas y planes de estudio los valores de la responsabilidad social mundial.

Crear marcos educativos, materiales, procesos y entornos que permitan experiencias eficaces de aprendizaje para un liderazgo responsable.

Comprometerse con una investigación conceptual y empírica de que los avances en nuestra comprensión sobre el papel, la dinámica y el impacto de las corporaciones en la creación del valor sostenible social, ambiental y económico.

Interactuar con los directores de las corporaciones empresariales para ampliar el conocimiento de sus desafíos en el cumplimiento de las responsabilidades sociales y ambientales para explorar conjuntamente efectivos de enfrentar tales desafíos.

Facilitar y apoyar el diálogo y el debate entre los educadores, negocios, gobierno, consumidores, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y otros grupos interesados y las partes interesadas sobre temas críticos relacionados con la responsabilidad social global y la sostenibilidad.

3.9 ¿Qué es Administración Educativa?

Administración, según Mooney, “es el arte o técnica, que consiste en dirigir o inspirar a los demás, con base en el conocimiento de la naturaleza humana”. Según Merkl, “es una actividad humana planificada, con la finalidad de lograr determinados fines”

Teniendo más que ver con el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de una determinada organización. Se trata, en definitiva, de lograr unos objetivos a través del uso correcto de los recursos humanos, bienes y materiales de que se dispongan. Por tanto ¿Cómo incorporamos al concepto básico lo puramente referido al ámbito educativo? Limitando la gestión a ese ámbito, teniendo en cuenta que el mismo englobará al personal de servicios, personal docente e instalaciones y equipos necesarios para realizar dicha tarea. Por lo tanto la administración educativa según Harris, O.J. “es, el conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos admirativos aplicados al manejo de una entidad educativa”. Es decir, un proceso de toma y ejecución de decisiones relacionadas a la adecuada combinación de los elementos humanos, materiales, técnicos y financieros, requeridos para la afectiva conducción de un sistema educativo, para crear las condiciones físicas, culturales y económicas que faciliten las tareas de investigar, diseñar y aprender que realizan investigadores, maestros y estudiantes. La administración educativa implica el logro de objetivos por parte de personas que aportan sus mayores esfuerzos, y de acuerdo con acciones que de antemano se preestablecen, situación que puede presentarse tanto en el sector educativo privado como en el gubernamental. Aquella se puede conceptualizar como la aplicación racional y sistemática de los principios y teorías de la administración al manejo de organismos educativos; o bien como la forma

razonable y segura de conducir la escuela hacia el logro pleno de los objetos de la educación.

3.10 Cultura Organizacional

Según Granell (1997) el Clima organizacional se define e como "... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..." esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "... valores, creencia, actitudes y conductas."

Para Chiavenato (1989) la cultura organizacional como "un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización."

Sin embargo García y Dolan (1997) definen la cultura como "... la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual..." **De la comparación y análisis de las definiciones presentadas por los diversos autores, se infiere que todos conciben a la cultura como todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias. La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organización.**

3.11 Clima Organizacional

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

Brow y Moberg (1990) manifiestan que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como o

perciben los miembros de esta. **El Clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen. Un Clima Organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que la media forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrá logros a corto plazo.**

3.12 Valores de la Ética Profesional.

Según Lidia Stella Porras los valores de la ética profesional se refieren a: “que el hombre debe realizar valores, hacer cosas útiles, fomentar la salud, la belleza, la verdad, la justicia, la santidad. El hombre que se entrega a la realización de valores es bueno, tanto más bueno cuanto realiza valores más altos.

Aranguren al referirse a la ética profesional dice que: es una teoría de hábitos y costumbres. Comprende, ante todo, las disposiciones del hombre en la vida, su carácter, sus costumbres y, naturalmente, también la moral. **Dentro del campo profesional se hace necesario llevar a la práctica los valores éticos y morales para no caer en actos reñidos con la ley material así como ante las leyes espirituales, además que se hace necesario conducirse con honestidad, sinceridad, empatía, justicia tolerancia y respeto; para que sus acciones se reflejen en el clima organizacional y contextual.**

3.12.1 Motivación

Según (Vázquez, 2006) en su artículo de investigación con respecto a la motivación dice: que “El profesor trata de desarrollar en los alumnos la necesidad de aprender, así como la firme creencia de que juntos alcanzarán los

objetivos educativos, despertar el interés de los alumnos puede ser algo que se torne un poco complicado en algunas ocasiones y contextos, los maestros deben emplear recursos, técnicas, estrategias y demás herramientas para poder conseguir la motivación de sus alumnos respecto al tema que se está dando.”

Con respecto al mismo tema los autores, (Lens, Matos y Vansteenkiste, 2008) discuten a partir de la teoría de las metas de logro y de la teoría de la auto-determinación, la diferencias en la calidad de la motivación de los estudiantes. Asimismo, aborda las razones por las que los profesores deben crear un ambiente de aprendizaje que promueva formas optimas de motivación”. En el sentido más amplio, motivar consiste en dar motivos a los estudiantes, hacerles sentir una verdadera necesidad del aprendizaje. Este transcendental aspecto puede definirse como los recursos que utiliza el docente, para despertar el interés del estudiante por el conocimiento que está impartiendo y poder mantenerlo a lo largo de la clase. **Al analizar el tema se deduce que es el docente quien debe de facilitar el proceso de enseñanza, utilizando las herramientas adecuadas para mantener al grupo de estudiantes en ambiente en donde predomine la participación de todos los componentes del grupo de los estudiantes, manteniendo el interés de los estudiantes en los contenidos programáticos previamente planificados.**

3.12.2 Autoestima

Sánchez (1999) En lo referente al tema de la **autoestima**, manifiesta que es una “es una dimensión estimativa del auto concepto. Es la valía que uno mismo se da. Se asocia a la seguridad personal y autoconfianza. La pobre autoestima se asocia a una serie de problemas emocionales y escolares”.

Mientras Maslow (1989) señala que una persona con un nivel adecuado de **autoestima** tiene las siguientes características:

- Se acepta a sí mismo como es.

- Percepción más clara y eficiente de la realidad.
- Mayor apertura a la experiencia.
- Mayor integración, cohesión y unidad.
- Mayor espontaneidad, expresividad y vitalidad.
- Una identidad firme; autonomía y unicidad.
- Objetividad, independencia y trascendencia del yo.
- Recuperación de la creatividad.
- Capacidad de fusión de lo concreto y lo abstracto.
- Estructura de carácter democrática.
- Gran capacidad amorosa.
- Código moral propio.
- Tiende a estar centrado en los problemas de los demás y no sólo en los propios.
- Sus relaciones interpersonales tienen profundidad.
- Expresa sus sentimientos y opiniones con rigidez.
- Tiene sentido del humor, sin ser agresivo ni hiriente.

De lo anterior se deduce que la autoestima es la forma que cada ser humano se visualiza o se autocalifica, el poco o mucho valor definirse, claro esta cada persona tiene la autoestima de acuerdo al entorno en que se ha desenvuelto desde el momento que es engendrado, de manera el contexto juega un papel preponderante del nivel de autoestima que posee un ser humano.

Capítulo IV.

Análisis y discusión

Liderazgo y su Incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez

Para analizar el Liderazgo y su Incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez, se elaboró una cédula de entrevista a Docentes y Estudiantes.

Los resultados de las boletas de investigación de campo evidencian en un 65% que en las relaciones entre docentes existen algunas inconformidades correspondientes a la forma de trabajo de cada uno de ellos, esto debido a la ausencia de responsabilidad entre los mismos, dado el caso que las labores en un 70% no inician a la hora que está establecido en el reglamento de interno y que además en un 63% algunas veces los docentes no cumplen con las fechas de entrega de documentos a dirección y esto causa desconformidades y roses entre el personal docente, por lo mismo en un 48% los docentes aducen que pueden adaptarse a trabajar en grupo, el director al verificar esto en un 33% se ocupa de resolver estos conflictos ya que el trabajo en grupo es fundamental para que el clima laboral sea adecuado, por lo cual los docentes dicen en un 53% por ciento que el acepta la individualidad de cada uno de ellos, pero que él no actúa de forma parcial con cada uno en un 60% teniendo así cierto favoritismo hacia algunos docentes. Asimismo el 49% evidencia que el director le explica con exactitud y amplitud los procedimientos a realizar cuando existe algún cambio con respecto a las disposiciones por parte del Ministerio de Educación.

Otro dato interesante es la forma en que se dirige el director hacia los docentes quienes aducen en un 68% que él lo hace con un tono de voz agradable y que cuando les llama la atención en un 54% lo hace en privado para evitar malos entendidos entre el personal. De la misma forma atiende a los padres de familia en

un 45% cuando ellos tienen duda con respecto al avance de sus hijos, sin embargo los estudiantes aducen que los docentes en un 62% poseen un registro de zona y evaluaciones y un 23% les atiende de forma rápida e inmediata cuando piden aclaraciones de notas.

Con los datos extraídos de las entrevistas los docentes indican que el director practica en un 10% liderazgo democrático, en un 30% liderazgo autoritario y en un 60% liderazgo liberal; en este sentido la administración Educativa debe adoptar una visión amplia y crítica de su labor haciendo conciencia **que la falta de liderazgo** incide negativamente no solamente dentro del personal que se encuentra sino también en los servicios educativos que se prestan a la comunidad en general. Debido a que el rendimiento de los y las docentes baja al encontrar un clima laboral en donde la apatía y la ausencia de liderazgo se pueden notar.

Por lo anterior se hace necesario retomar el camino pero deben de tomar la iniciativa las partes en conflicto para que la comunicación sea bidireccional; además del respeto, la tolerancia y la empatía deben de prevalecer, siempre pensando en que los y las discentes son la parte fundamental y a quienes van dirigidos los servicios, se debe recordar que el director del plantel es la persona que encabeza la fase operacional de la institución; es quien se encarga de coordinar las actividades que demanda el proceso administrativo: planificar, organizar, coordinar, dirigir y evaluar. Con la aplicación y dominio práctico de estos conceptos, se estará en condiciones de lograr la visión, misión, metas y objetivos que la institución se ha trazado. La importancia de reunir un perfil y competencias directivas es incuestionable, pero también es importante, que quien asuma el liderazgo aplique estrategias y planes de mejora continua, que coadyuven en la solución de los problemas que afectan el buen ejercicio de los entornos escolares. En ambos casos, se requiere de realizar estudios y/o diagnósticos de los sujetos involucrados (alumnos y docentes sobretodo), que muestren los escenarios que aquejan al ambiente escolar, posibilitando el replanteamiento y la adopción de nuevas estrategias que permitan alcanzar la calidad institucional. El liderazgo transformacional puede ayudar al ámbito escolar, ante los cambios emprendidos por las instituciones; es de vital trascendencia para estimular la responsabilidad

del personal y alcanzar los objetivos que se han trazado. Se hace fundamental discutir, consensar, crear y desarrollar ambientes de trabajo libres de imposición, para lograr una mayor participación y responsabilidad en las tareas educativas, y por tanto en la consecución de los objetivos institucionales. Es preciso impulsar una nueva cultura de calidad en el trabajo y una actitud de servicio que satisfaga a una sociedad cada vez más demandante. Por lo anteriormente descrito se debe considerar que **La falta de Liderazgo y su Incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez**, no depende únicamente del director del plantel educativo sino también de todos los componentes del personal. Entre varias razones que pueden interferir significativamente en el Liderazgo y su incidencia en la administración de la Institución educativa, se puede considerar:

La vocación del director en cuanto a que se desenvuelve de mejor forma en la docencia es de un 72%. Debiéndose de efectuar las contrataciones pertinentes por el MINEDUC para desempeñar dichas funciones o bien capacitar a las personas que llenen estos perfiles dentro del personal que se encuentra laborando ya que él no cuenta con un Curriculum que se adapte a las necesidades del establecimiento.

También la particularidad de que en muchas ocasiones la contratación del personal de los Instituto Nacionales de Educación Básica son hechas por favores políticos y en ningún momento se evalúa de manera consiente dejando al margen a personas que profesionalmente son aptas para estos puestos.

Otros son los problemas personales entre el personal docente y administrativo, debido a que se manejan estos por amistades existentes o por favores personales lo cual se ve con apatía de parte del personal al que se le exige responsabilidades extremas en su desempeño; de manera que existen injusticias en cuanto al trato de cada uno de los componentes del personal administrativo y docente.

Sin duda alguna los problemas entre el personal administrativo y docente que existen, sin embargo el interés y necesidad de parte de todos los involucrados en

darle solución no existe y lo reflejan en discusiones e irrespeto entre el personal, el director y la mayor parte del personal a su cargo por lo que se refleja la falta de liderazgo y empatía hacia la autoridad inmediata superior

Es visible que la metodología que utiliza el director es deficiente porque no aplica la legislación educativa de manera justa y ecuánime y las relaciones humanas no son de alto nivel por lo que el irrespeto e intolerancia prevalecen en las reuniones de trabajo, por lo que se hace necesario adoptar medidas urgentes para mejorar el clima laboral.

Para satisfacer las necesidades educativas de los y las estudiantes se requiere de la atención que el personal docente y administrativo mantengan en cuanto a las relaciones humanas de calidad la cual se va a reflejar al prestar servicios educativos eficientes a los y las discentes. También es de gran importancia la función que debe asumir el Sistema Educativo en la aplicación y motivación de la Reforma Educativa, está adecuada a las necesidades y realidad de cada contexto, en especial que el administrador educativo sea un ente líder democrático que permita las opiniones y sugerencias para desarrollar actividades eficientes.

Finalmente, quien ejerza la función de director en las instituciones educativas, debe ganarse el respeto, la confianza y la simpatía de sus colaboradores, el reconocimiento como líder transformacional; participativo, eficiente, justo y honesto, lo que le permitirá encontrar el respaldo en los miembros de la institución escolar.

Capítulo V.

Conclusiones

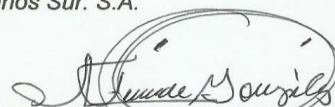
1. El proceso de Administración en el Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito carece de liderazgo democrático en el desempeño de las funciones, por parte del personal administrativo, existiendo descontento al recibir órdenes de la superioridad, incidiendo en los servicios prestados a los usuarios.
2. Los administradores educativos específicamente los directores de los establecimientos educativos por lo regular son nombrados por compadrazgos políticos o por favores personales con las autoridades inmediatas superiores, no llenando los perfiles mínimos para que desarrollen una administración eficiente.
3. La ausencia de programas adecuados por parte del Ministerio de Educación, para la actualización constante de procesos de liderazgo democrático, produce una serie de disfunciones en el sistema educativo, esto incide negativamente para desempeñar una labor administrativa educativa de calidad competitiva y alcanzar las metas establecidas y la coordinación de esfuerzos para lograrlos en este sentido.
4. Existen deficiencias marcadas en el perfil de los administradores educativos en cuanto a la metodología y estrategias administrativas de liderazgo que incidan en la calidad de los servicios que se prestan en la comunidad educativa de Mazatenango Suchitepéquez.

Recomendaciones

1. Con el objeto de prestar un servicio de calidad basado en la eficiencia y agilización de los trámites administrativos se considera necesario la selección y contratación de personal con eficientes relaciones humanas para el desempeño de funciones gerenciales en los establecimientos educativos oficiales.
2. El Ministerio de Educación debe de contratar personal con un perfil académico adecuado en el área administrativa y no solamente contratar personas por favores políticos, lo lamentable que esas acciones inciden en los servicios que se prestan en los establecimientos educativos.
3. Las autoridades educativas deben de implementar programas de formación al personal administrativo y docente, con el fin de mejorar las funciones que el nuevo modelo administrativo educativo requiere para contar con agentes de cambio e impulsar adecuadamente un correcto proceso de liderazgo democrático dentro del sistema educativo que exige cambios continuos.
4. La implementación de un proceso de actualización administrativa a través de talleres, charlas, capacitaciones, que promuevan innovación en el proceso de liderazgo democrático en la educación que es de vital importancia en su incidencia en los procesos educativos.

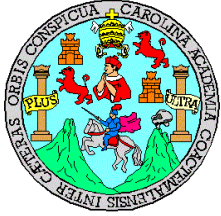
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

1. Aguilar Sosa, F. (1989) *Fundamentos de Moral y Ética Profesional*. Guatemala: GT. Ediciones Escolares.
2. Aldana, C. (1996). *Pedagogía General Crítica*. (2º Edición). Guatemala: Gt Edit. Serviprensa Centro América.
3. Brenneche, J. (1999). *La psicología y la experiencia humana*. (2º Edición) México DF: Edit. Logos.
4. Fernández, C. (1998) C. *La comunicación humana*. (1º. Edición). México. DF: Edit. McGrawHill.
5. Fomer, A. (2006) "La comunicación no verbal". *Comunicación Barcelona*, España:
6. Porras, Rodríguez, L. S. (1995) *Ética Profesional, Relaciones Humanas, Relaciones Públicas y Laborales*. (6ª. Edición) Guatemala Gt:
7. Ray, V. (1999). *Las relaciones humanas*. (1º. Edición). La plata, Argentina: Edit. Perseo.
8. Reilly, W. (1976). *Relaciones Humanas Venturosas: Principios y práctica en el negocio, en el hogar y el gobierno*. México, D.F: Edit. Herrero Hermanos Sur. S.A.


Lcda. Ana Teresa de González

Bibliotecaria

Anekos

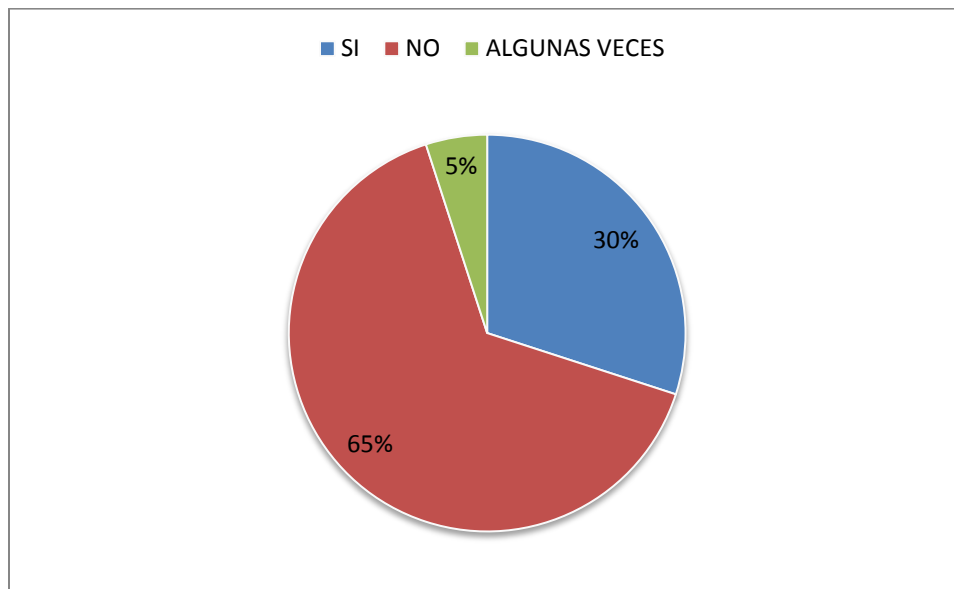


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ**

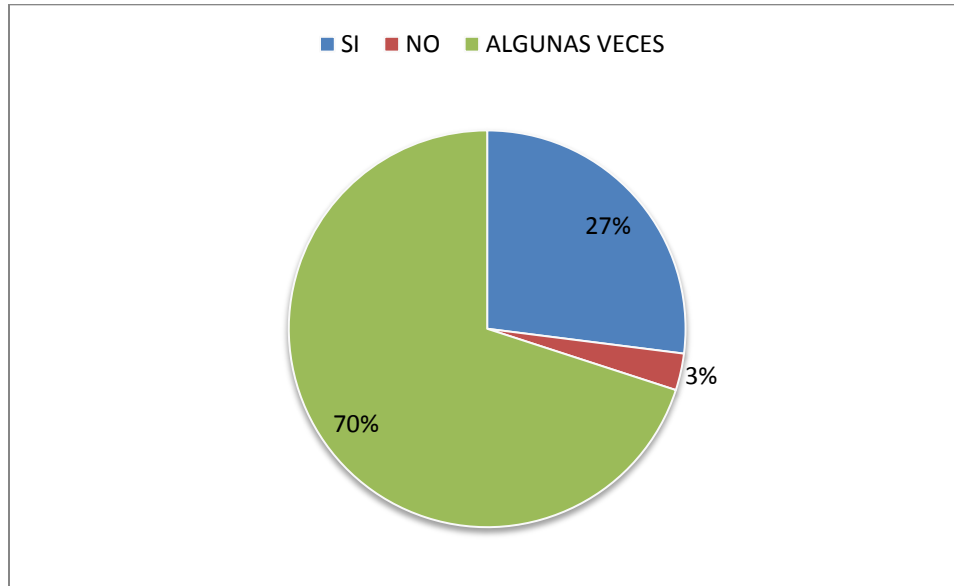
GUIA DE ENTREVISTA A DOCENTES

La estudiante Evelyn Magalí Cruz Alvarado del onceavo ciclo de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa tiene a bien presentarle una serie de interrogantes sobre **DIVERSOS ASPECTOS DE LIDERAZGO DENTRO DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**, y se le solicita su valiosa colaboración subrayando la respuesta que considere según su experiencia en cada situación en las preguntas que a continuación se le plantean.

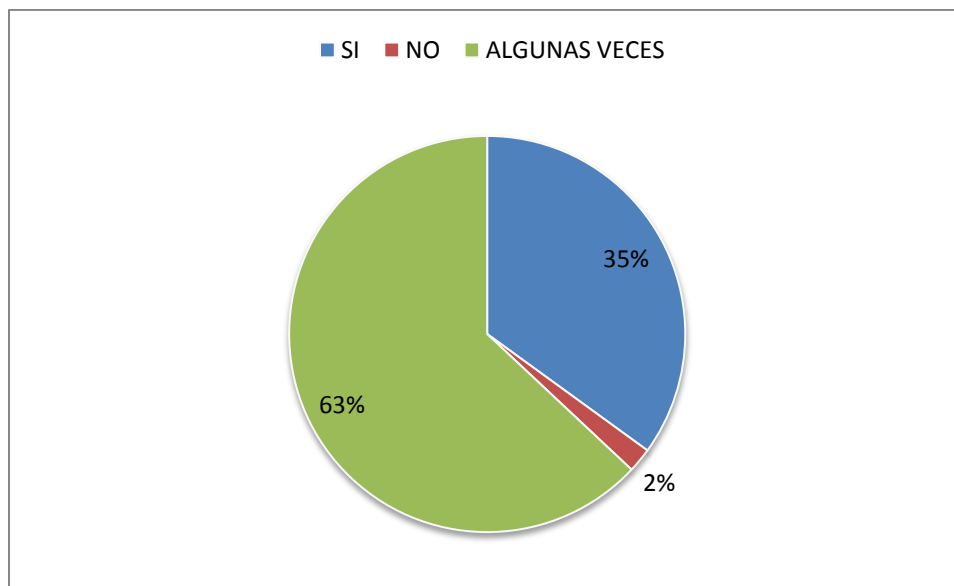
1. ¿En la información que brinda la dirección de este plantel a padres de familia y estudiantes se proyectan buenas relaciones humanas?



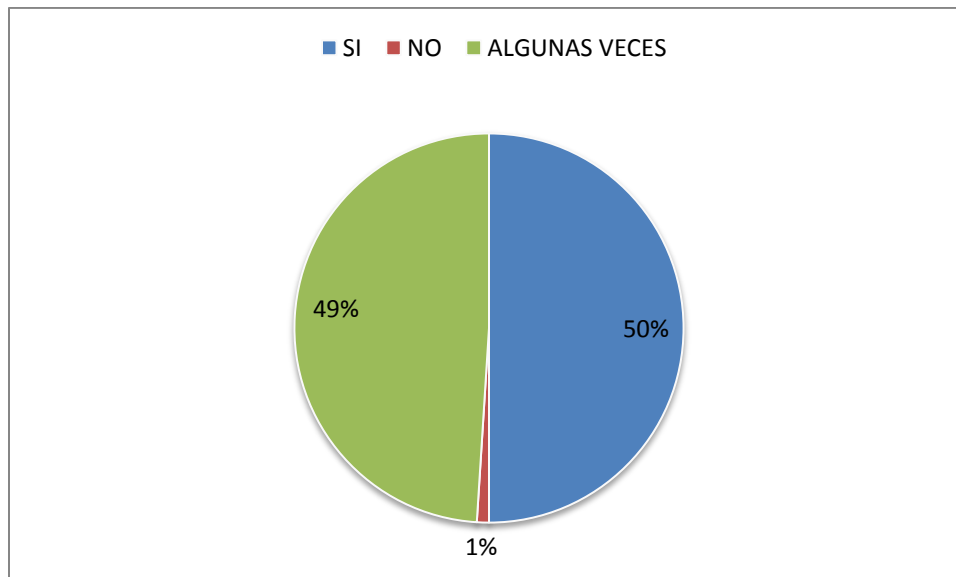
2. En el establecimiento educativo ¿Las labores inician en el horario establecido?



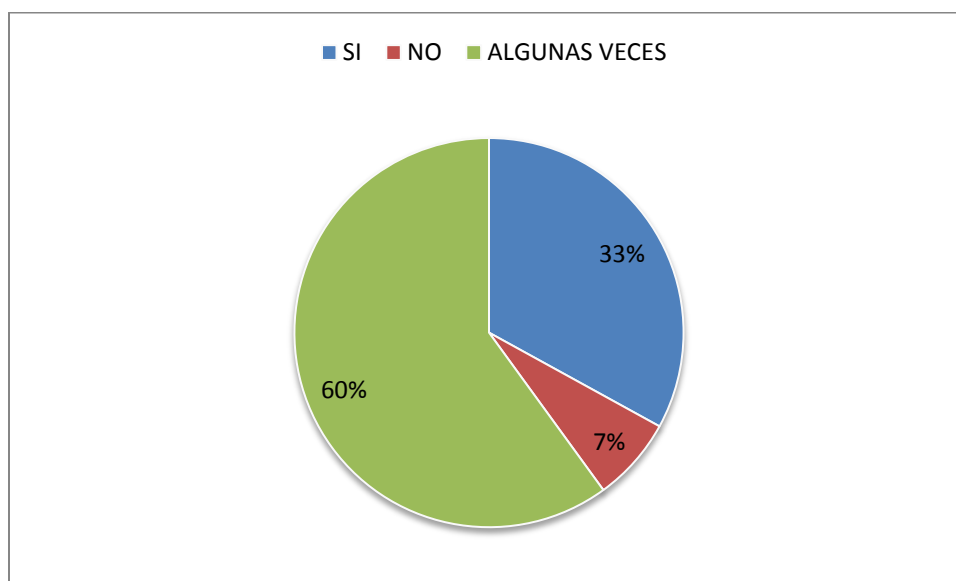
3. ¿En el establecimiento educativo se le da cumplimiento a las fechas que se establecen para entrega de documentos de control de proceso?



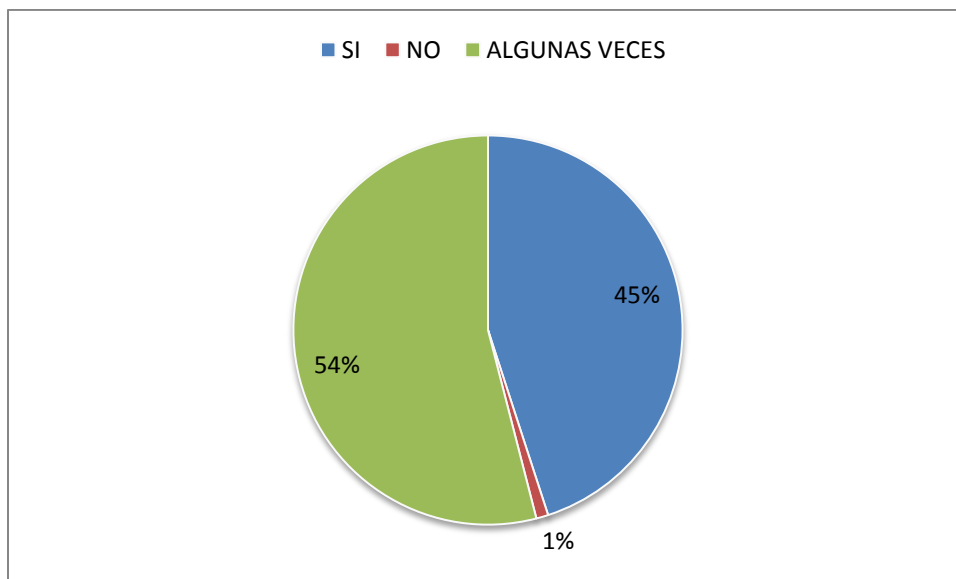
4. ¿Le explica el director con exactitud, amplitud y paciencia los procedimientos a seguir en relación a nuevas disposiciones de parte del Mineduc?



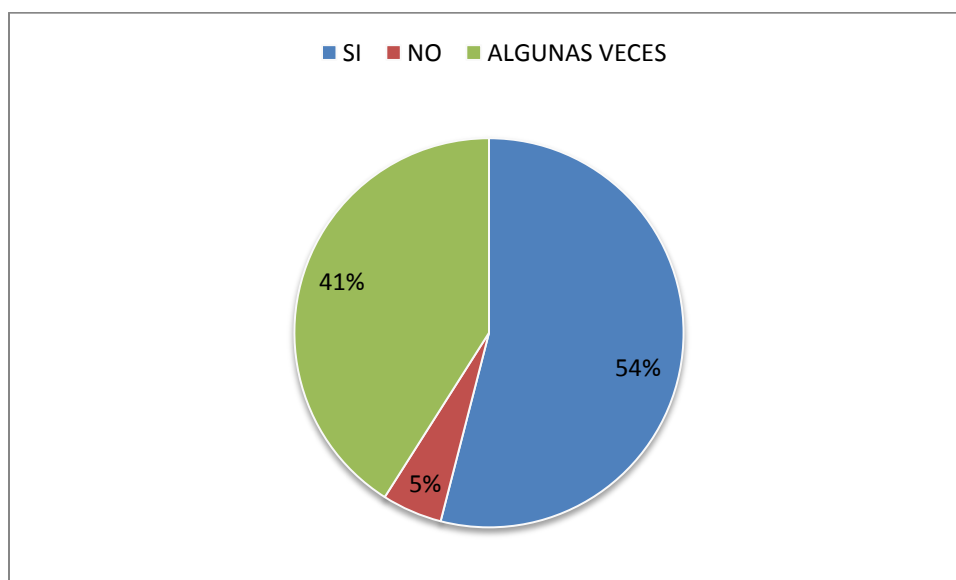
5. ¿El director resuelve con prontitud trámites o conflictos internos?



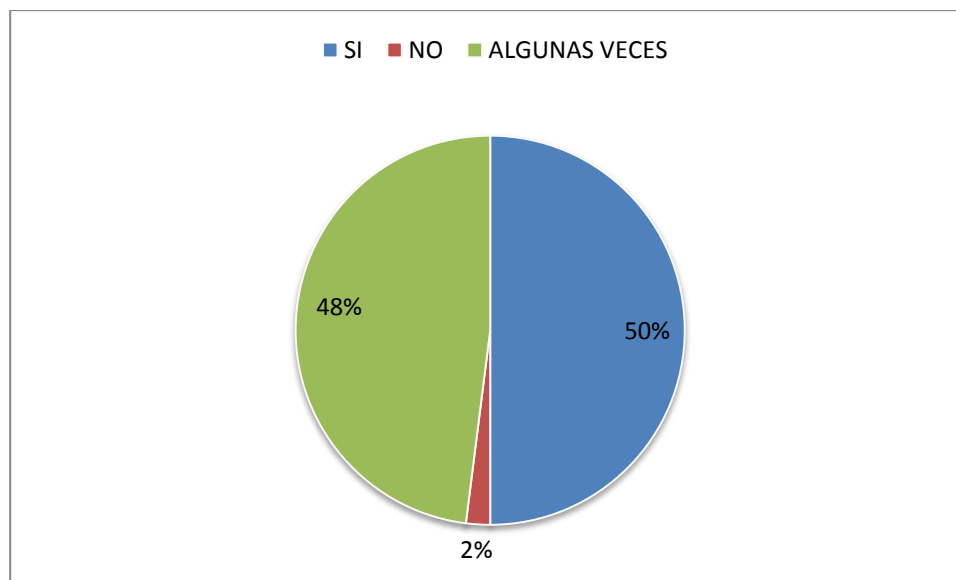
6. ¿La atención que se brinda a padres de familia de estudiantes del establecimiento educativo es eficiente?



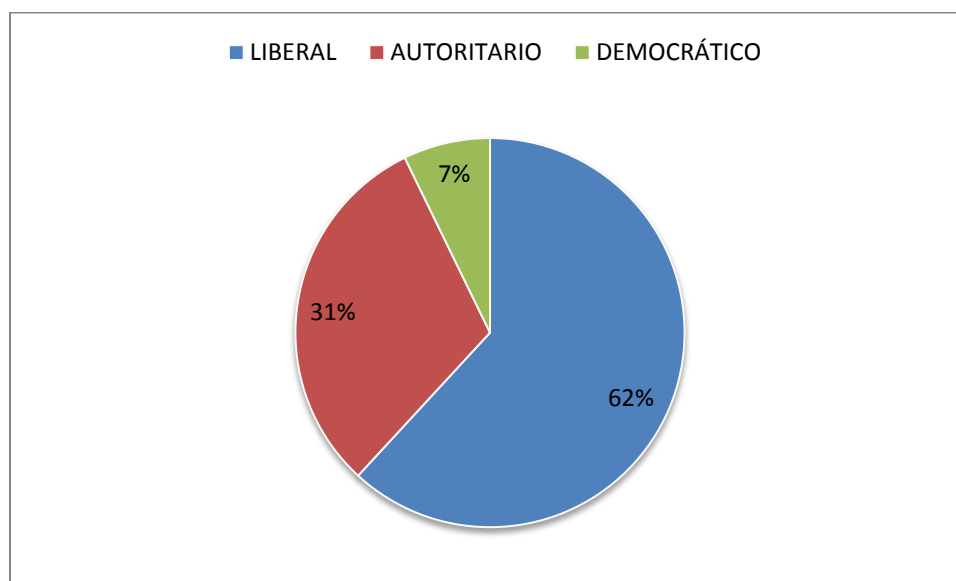
7. ¿Cuándo el director llama la atención a cualquier miembro del personal lo hace en privado?



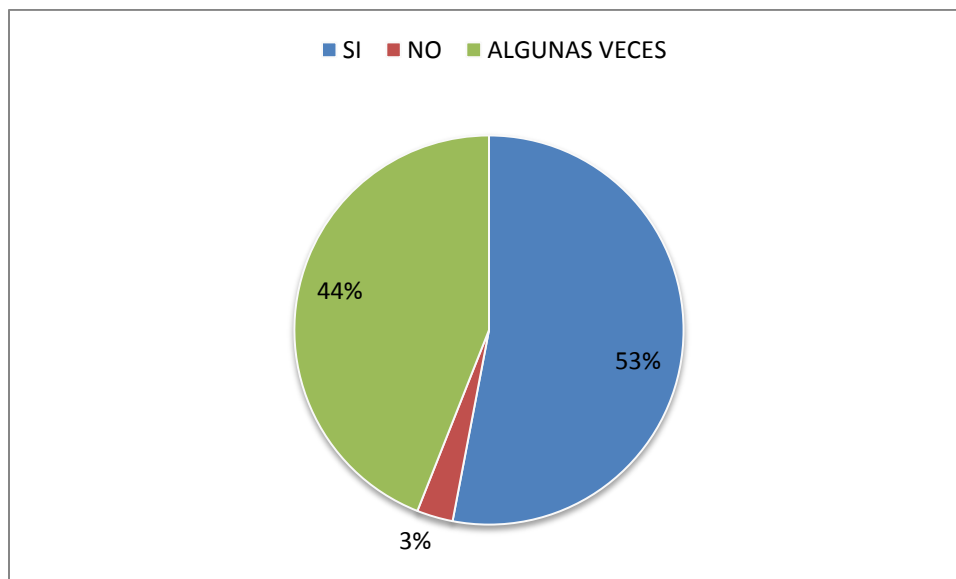
8. ¿En la dirección del plantel se escucha con atención a padres de familia cuando necesitan información acerca del avance de sus hijos?



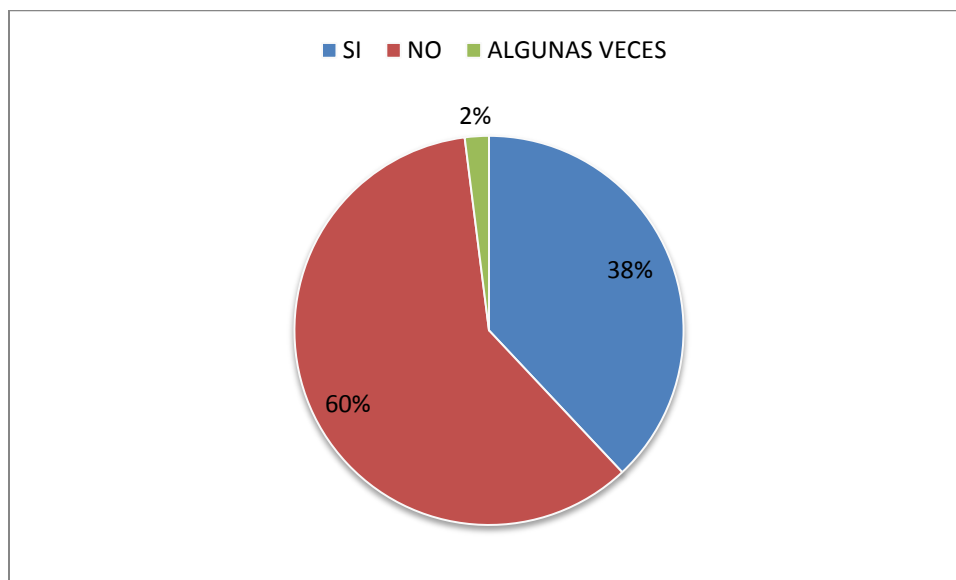
9. Considera que el director practica algún tipo de liderazgo.



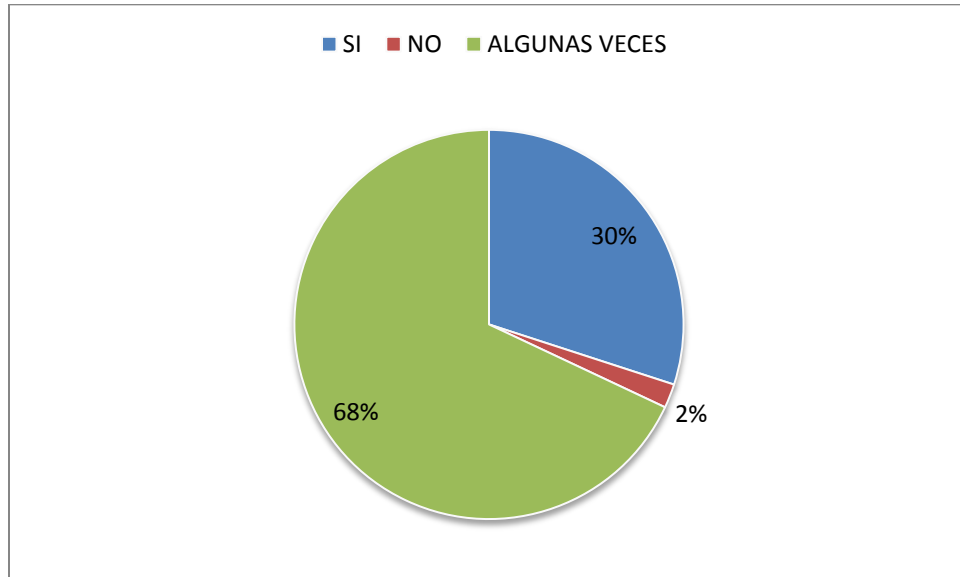
10. ¿El director de la Institución Educativa acepta la individualidad de las personas con las que labora?



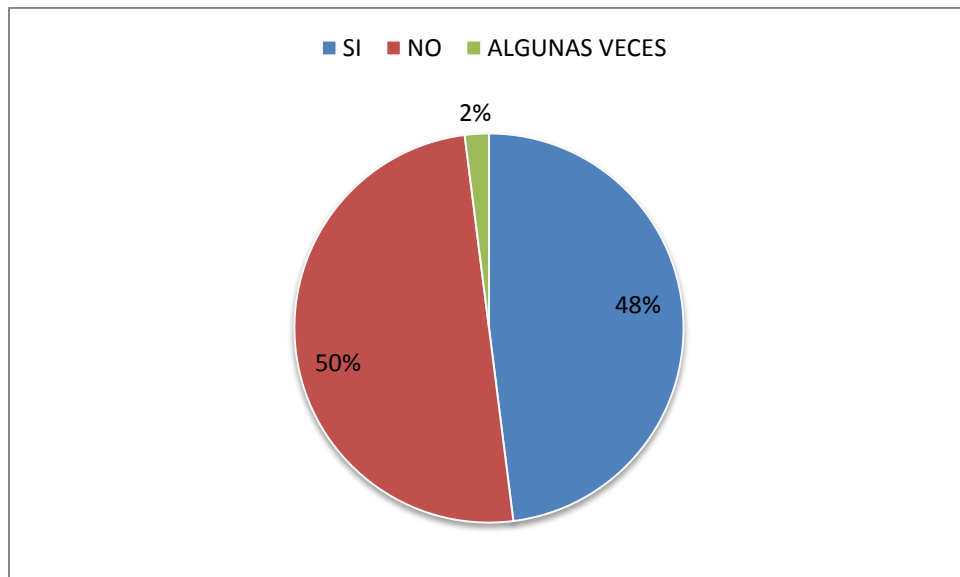
11. ¿El Director del plantel actúa con justicia e imparcialidad hacia el personal docente?



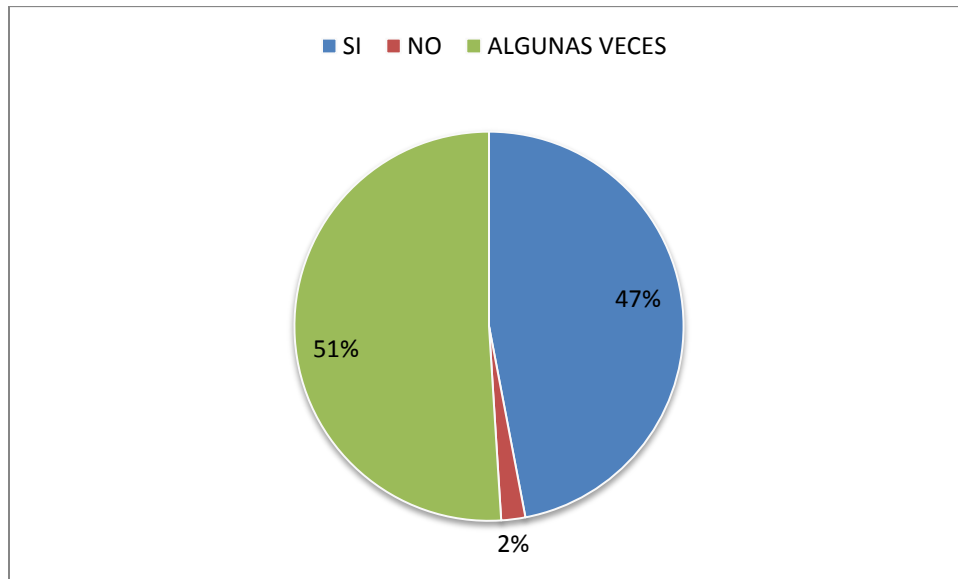
12. ¿Cuándo el director se dirige a su persona lo hace con tono de voz agradable?



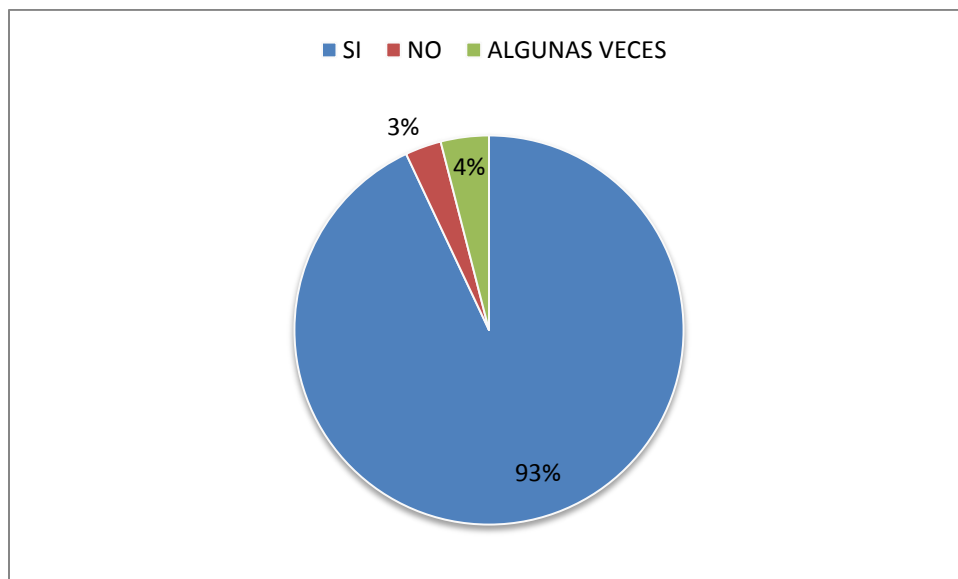
13. ¿Considera que el personal docente puede adaptarse con facilidad a trabajar en grupo?

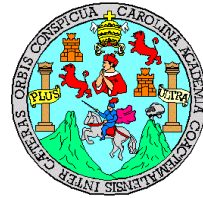


14. ¿El Director toma en cuenta el criterio de cada uno de los docentes?



15. ¿El director le autoriza al personal docente asistir a capacitaciones programadas por el MINEDUC?

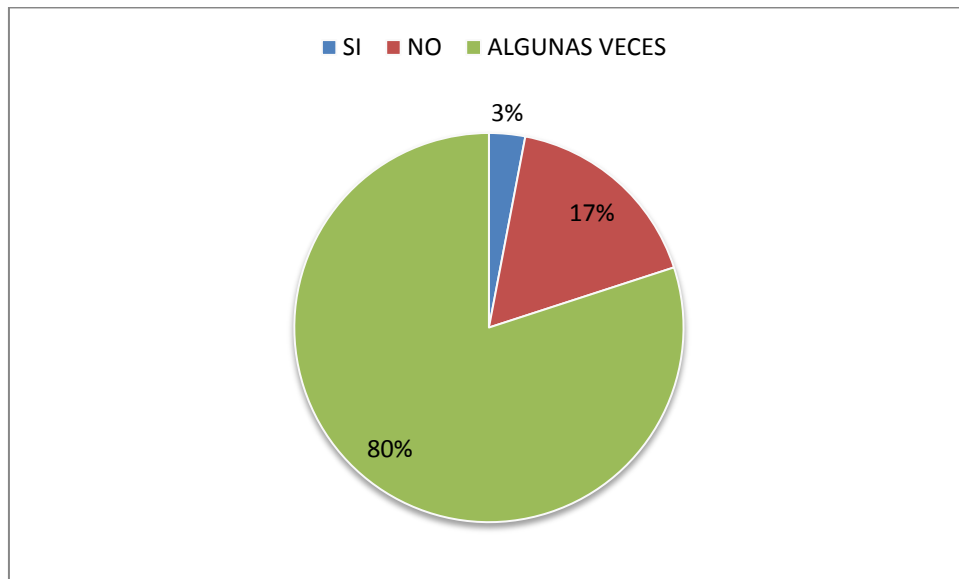




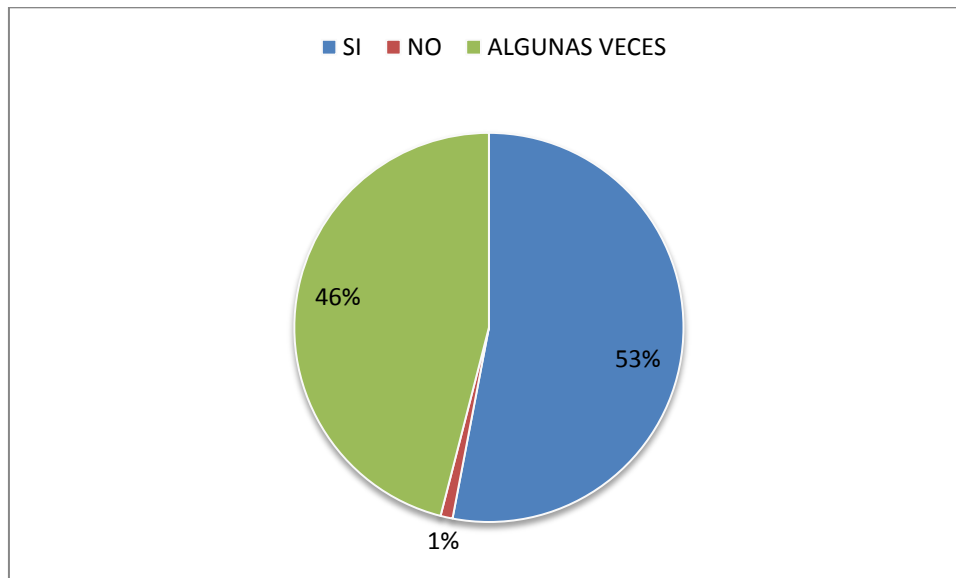
GUIA DE ENTREVISTA PARA LOS Y LAS ESTUDIANTES

La estudiante Evelyn Magalí Cruz Alvarado Carné 20084431 de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa tiene a bien presentarle una serie de interrogantes. Se solicita su valiosa colaboración subrayando la respuesta que considera representa su experiencia en cada situación según las preguntas que a continuación se le plantean acerca del tema El liderazgo y su incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito de Mazatenango, Suchitepéquez.

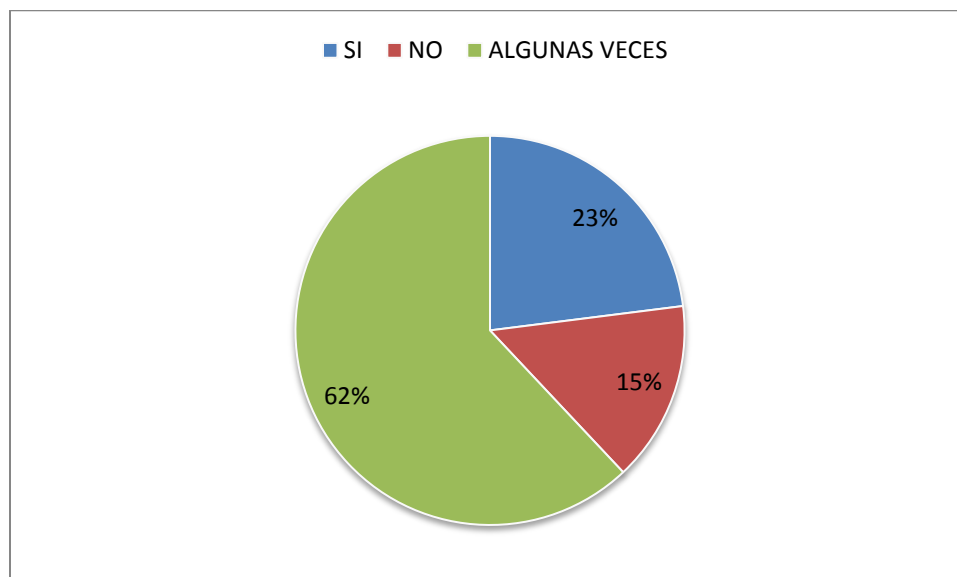
1. ¿Las clases inician y finalizan en el horario indicado?



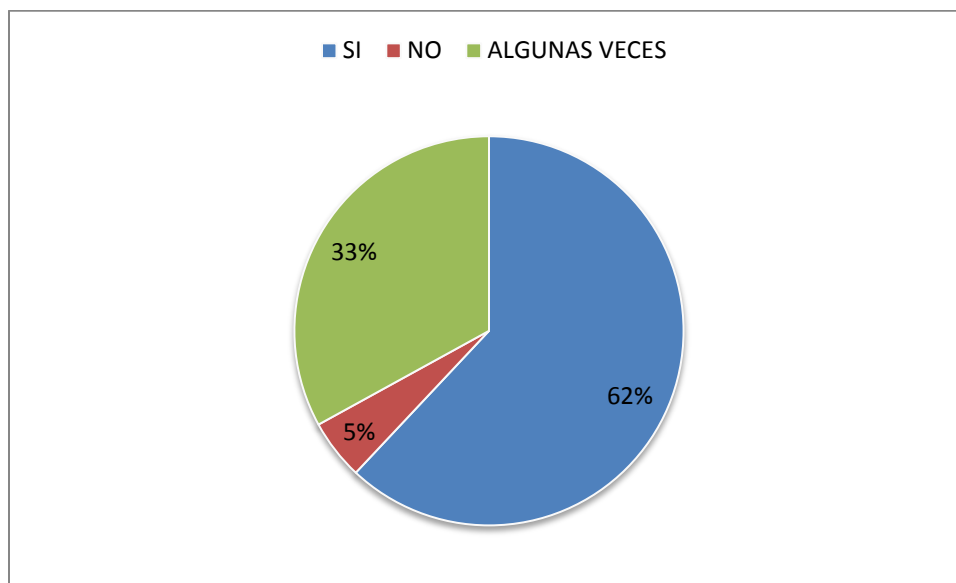
2. ¿Cuánto solicita tarjeta de calificaciones en dirección se le atiende con cordialidad?



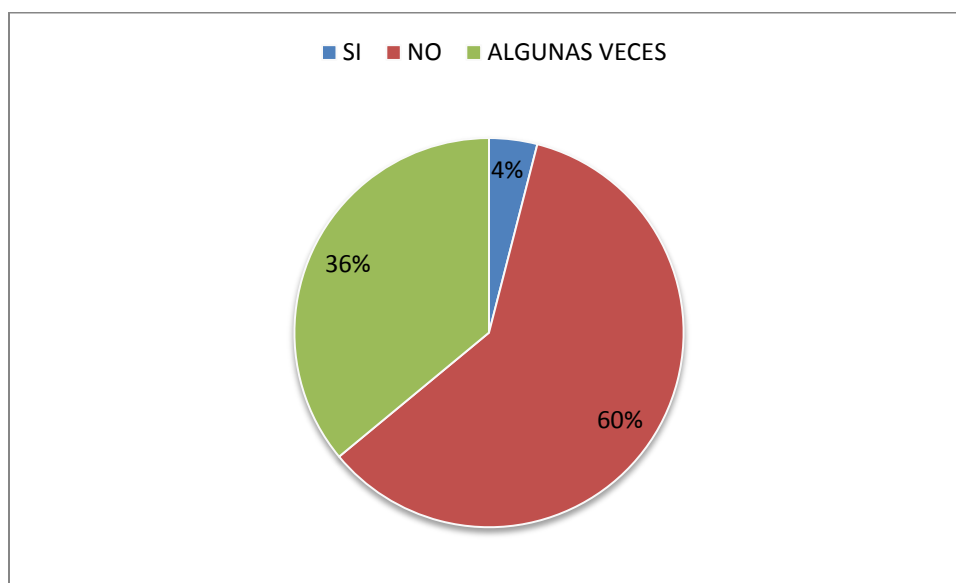
3. ¿Cuándo solicita aclaración de calificaciones o revisión de trabajos se le atiende de forma inmediata?



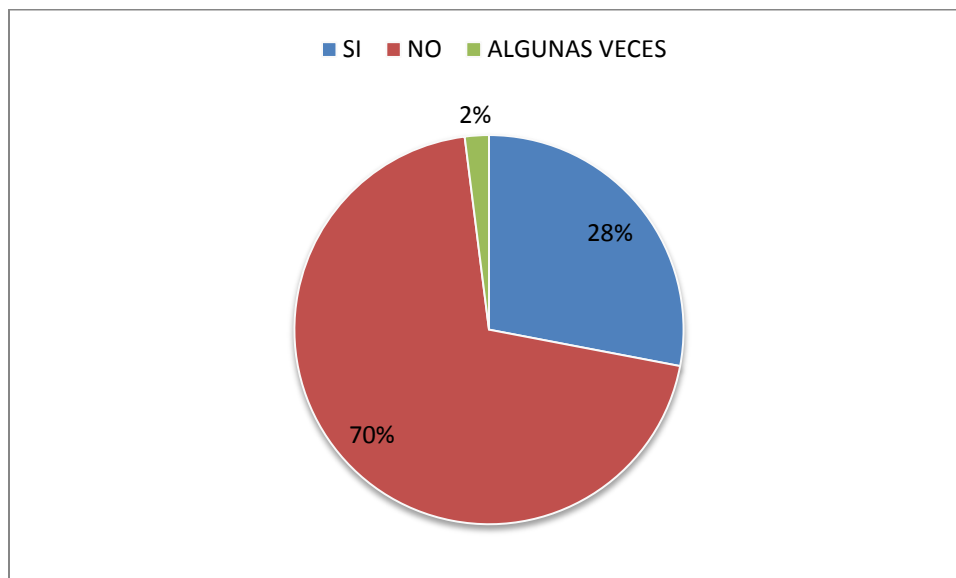
4. ¿Existe algún control con respecto al uso de uniforme diariamente?



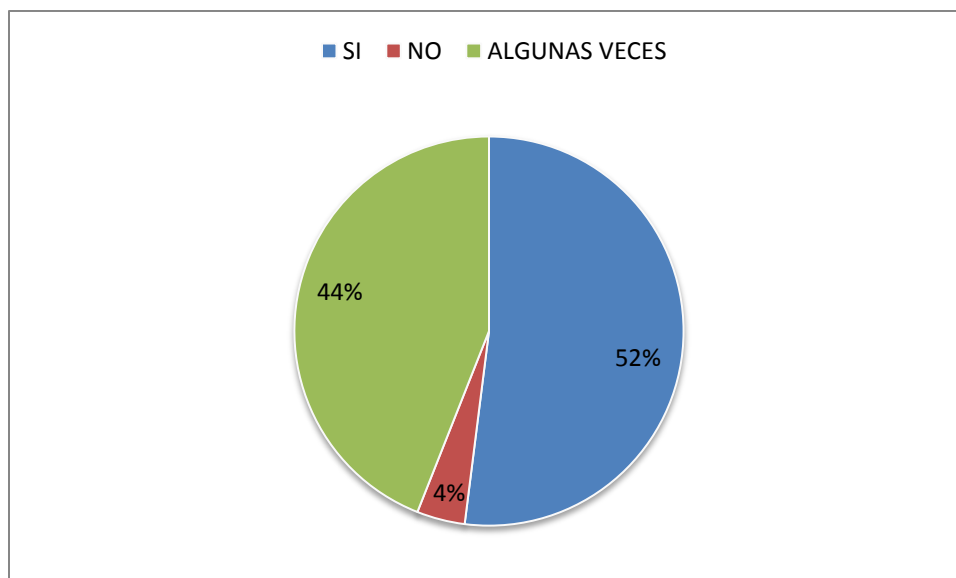
5. ¿Participa usted de las actividades que realiza el establecimiento?



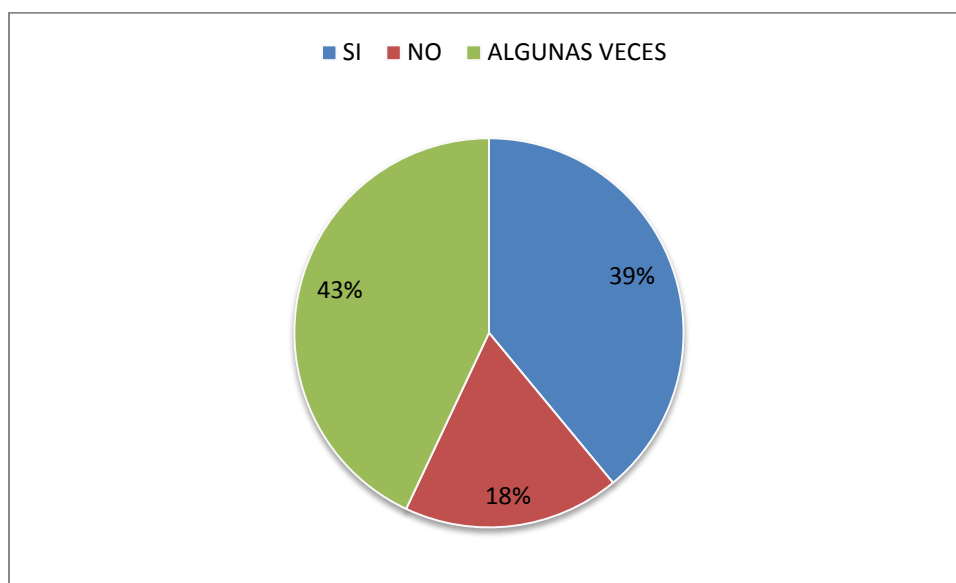
6. ¿Considera que los docentes que le imparten clases, demuestran preparación?



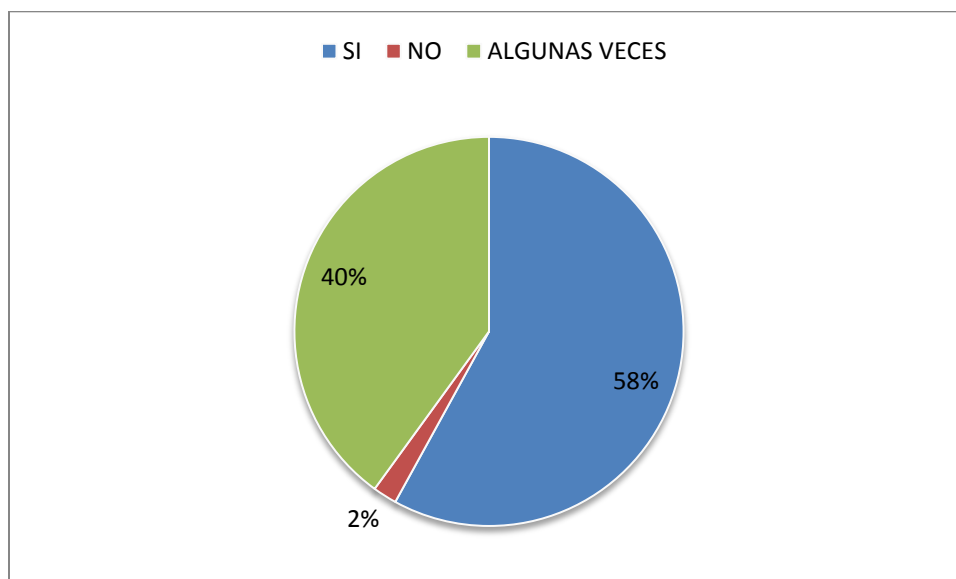
7. ¿Está de acuerdo con la atención que se le brinda, en la dirección del establecimiento?



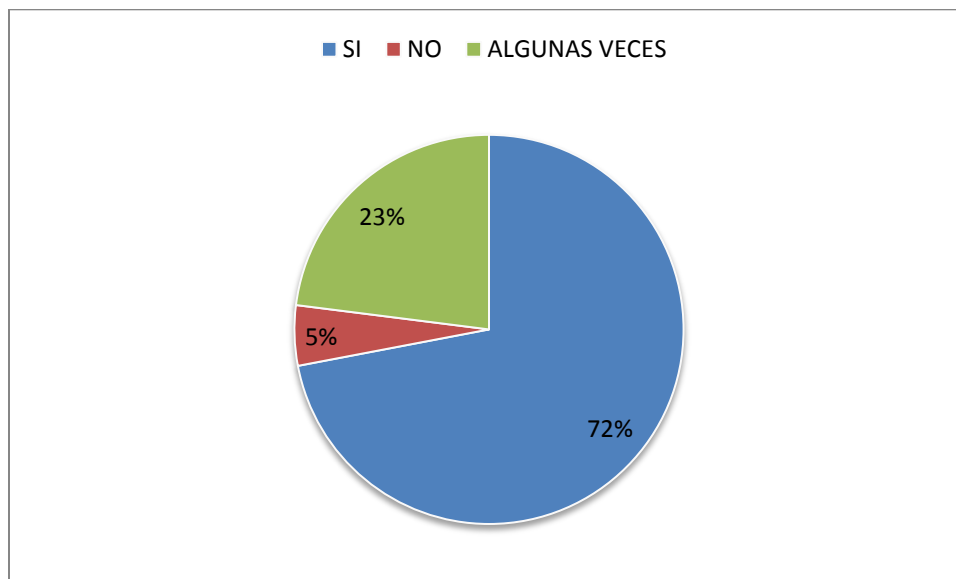
8. ¿Ha observado discusiones entre miembros del personal administrativo?



9. ¿Considera que el director dedica el tiempo necesario para realizar sus actividades laborales al frente a la dirección?



10. ¿Considera que el director del establecimiento se desenvuelve mejor como docente que como director?



Mazatenango, 04 de noviembre de 2014
 Providencia T.S.I. No. 006 - 14



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
 MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ

ASUNTO: ENVÍO DE INFORME FINAL DE LA Tesina titulada: "Liderazgo y su incidencia en la administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito, Mazatenango, Suchitepéquez"; elaborado por la estudiante: la PEM/TAE Evelyn Magali Cruz Alvarado, carné 200844311, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

ATENTAMENTE PASE A:
 DIRECTORA CUNSUROC
 PARA QUE SE SIRVA:

Dra. Alba Ruth Maldonado de León

<input checked="" type="checkbox"/>	Tramitarlo de acuerdo al procedimiento establecido
<input type="checkbox"/>	Agregarlo a sus antecedentes
<input type="checkbox"/>	Enviar antecedentes
<input type="checkbox"/>	Hacerlo de su conocimiento
<input checked="" type="checkbox"/>	Efectos consiguientes
<input checked="" type="checkbox"/>	Informar
<input checked="" type="checkbox"/>	Autorizar
<input type="checkbox"/>	Archivo

OBSERVACIONES: De conformidad con lo establecido en el Artículo 62., del "Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plana Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente", se adjunta el informe de la tesina completa, incluyendo copia de los dictámenes respectivos, para su conocimiento y autorización del IMPRIMASE de la misma.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
 Encargado de las Carreras de Pedagogía
 Plan Fin de Semana.
 CUNSUROC

Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Técnico en Administración Educativa
 Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Ciencias Naturales con Orientación Ambiental
 Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango, 11 de octubre de 2014
Dic. T.G.C.P. No. 02 - 14



Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
Encargado
Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario de Sur Occidente
CUNSUROC

Señor Encargado:

Por Este medio en mi calidad de profesor titular de curso: E402. Ejercicio Profesional Supervisado de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del plan fin de semana del CUNSUROC, y, a lo establecido en los artículos: 39, 50, y 59, del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones de **ASESOR PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: **"Liderazgo y su incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito, Mazatenango, Suchitepéquez"**; elaborado por la estudiante: la **PEM/TAE Evelyn Magalí Cruz Alvarado, carné 200844311**. Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad en su contenido, metódica de la investigación, pertinencia de los resultados y redacción, por lo que me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Lcda. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
ASESOR PRINCIPAL

Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Técnico en Administración Educativa
Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Ciencias Naturales con Orientación Ambiental
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango, 04 de noviembre de 2014
Dic. T.G.C.P. No. 002- 14



Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
Encargado
Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario de Sur Occidente
CUNSUROC

Señor Encargado:

Por Este medio, y con base al nombramiento de fecha 11 de octubre de 2014. Ref. NCP. 007-14 del Encargado de las Carreras de Pedagogía del Plan Fin de Semana. y, a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60. Y 61, del "Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plana Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente" en cumplimiento de mis funciones como REVISORA del trabajo de tesina titulado: "Liderazgo y su incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito, Mazatenango, Suchitepéquez"; elaborado por la estudiante: la PEM/TAE Evelyn Magalí Cruz Alvarado, carné 200844311, quien ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Lcda. Doris Cristina Lemus Lucas
REVISORA

Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Técnico en Administración Educativa
Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Ciencias Naturales con Orientación Ambiental
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango, 04 de noviembre de 2014
 Providencia T.S.I. No. 006 - 14



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
 MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ

ASUNTO: ENVÍO DE INFORME FINAL DE LA Tesina titulada: "Liderazgo y su incidencia en la administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito, Mazatenango, Suchitepéquez"; elaborado por la estudiante: la PEM/TAE Evelyn Magali Cruz Alvarado, carné 200844311, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

ATENTAMENTE PASE A:
 DIRECTORA CUNSUROC
 PARA QUE SE SIRVA:

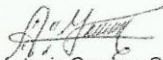
Dra. Alba Ruth Maldonado de León

<input checked="" type="checkbox"/>	Tramitarlo de acuerdo al procedimiento establecido
<input type="checkbox"/>	Agregarlo a sus antecedentes
<input type="checkbox"/>	Enviar antecedentes
<input type="checkbox"/>	Hacerlo de su conocimiento
<input checked="" type="checkbox"/>	Efectos consiguientes
<input checked="" type="checkbox"/>	Informar
<input checked="" type="checkbox"/>	Autorizar
<input type="checkbox"/>	Archivo

OBSERVACIONES: De conformidad con lo establecido en el Artículo 62., del "Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plana Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente", se adjunta el informe de la tesina completa, incluyendo copia de los dictámenes respectivos, para su conocimiento y autorización del IMPRÍMASE de la misma.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


 Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
 Encargado de las Carreras de Pedagogía
 Plan Fin de Semana.
 CUNSUROC

Universidad de San Carlos de Guatemala
 Centro Universitario de Sur Occidente
 ASISTENTE DE
 DIRECCION

Reinh
Alvarado
 4/11/2014
 16:27

Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Técnico en Administración Educativa
 Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Ciencias Naturales con Orientación Ambiental
 Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango, 04 de noviembre de 2014
Dic. T.G.C.P. No. 002- 14



Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
Encargado
Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario de Sur Occidente
CUNSUROC

Señor Encargado:

Por Este medio, y con base al nombramiento de fecha 11 de octubre de 2014. Ref. NCP. 007-14 del Encargado de las Carreras de Pedagogía del Plan Fin de Semana. y, a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60. Y 61, del "Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plana Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente" en cumplimiento de mis funciones como REVISORA del trabajo de tesina titulado: "Liderazgo y su incidencia en la Administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB San Benito, Mazatenango, Suchitepéquez"; elaborado por la estudiante: la PEM/TAE Evelyn Magalí Cruz Alvarado, carné 200844311, quien ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Lcda. Doris Cristina Lemus Lucas
REVISORA

Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Técnico en Administración Educativa
Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Ciencias Naturales con Orientación Ambiental
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa