

Trabajo de Graduación

Impacto del Liderazgo del Director y su desempeño en las Funciones Administrativas

Estudiante: Marwin Ariel Cardona Girón

CUI: 1890087331401

Asesor

Lcdo. Francisco Samuel Quintana Ortíz

Colegiado No. 24,699

Santa Cruz del Quiché, octubre de 2021

Trabajo de Graduación

Impacto del Liderazgo del Director y su desempeño en las Funciones Administrativas, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), del municipio de San Antonio Ilotenango, Departamento del Quiché.

Estudiante: Marwin Ariel Cardona Girón
CUI: 1890087331401

Previo a optar el título de: Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente



CUSACQ
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ

Hoja de Autoridades de la Universidad



CUSACQ
TRICENTENARIA
Centro Universitario de Quiché

CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ
-CUSACQ-

Dirección

JULIO 2021

AUTORIDADES USAC

M.A. Pablo Ernesto Oliva Soto
Rector

Dr. Gustavo Enrique Taracena Gil
Secretario General

Ing. Porfirio Alejandro Marraquín Quiñónez
Director del Centro Universitario de Quiché

M.A. Esteban Enrique Barrera Vicente
Coordinador Académico del Centro Universitario de Quiché

Consejo Directivo

Lic. Felipe Hernández Sincal
Rep. Docente en la Facultad de Ciencias Económicas

Licda. Lilitana Magaly Vides Santiago de Urizar
Rep. Colegio Profesional de Farmacéuticos y Químicos de Guatemala

Br. Javier Augusto Castro Vásquez
Representante Estudiantil

Br. Víctor Hugo Mayen García
Representante Estudiantil

Ca. As. 2-01 Zona 2
Santa Cruz del Quiché, Quiché
Teléfono: 7755-1271
cusacq@usac.edu.gt



CUSACQ
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ

Hoja de Tribunal Examinador

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN DE DEFENSA DEL TRABAJO DE
GRADUACIÓN**

Presidente: Lic. Manuel José López Girón

Secretaria: Licda. Estela Morales Canil

Vocal: Inga. Ingrid Xiomara Natareno Rodríguez

Coordinador Académico: M. A. Esteban Enrique Barreno Vicente

Coordinador de la Carrera: Lic. Edgar Rolando López Carranza

Asesor del trabajo de Graduación

Lic. Francisco Samuel Quintana Ortíz

Colegiado No. 24,699



CUSACQ
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ

Hoja de nota de Copyright y responsabilidad del autor

Nota: únicamente el autor es responsable de las doctrinas y opiniones sustentadas en el presente trabajo de graduación según el artículo 31 del reglamento de exámenes teóricos y profesionales del Centro Universitario de Quiché. – CUSACQ – de la Universidad de San Carlos de Guatemala.



Carta del Asesor



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ -CUSACQ-

Santa Cruz del Quiché, 18 de octubre de 2021

Lic. Edgar Rolando López Carranza
Coordinador de la Carrera de Pedagogía Plan Sabatino
Centro Universitario de Quiché. *CUSACQ*
Sede Santa Cruz del Quiché, Quiché.

Con saludo atento me dirijo a usted, para augurarle éxitos en sus labores administrativas.

Por este medio me permito informar que el estudiante Marwin Ariel Cardona Girón, quien se identifica con CUI número 1890 08733 1401, ha presentado el trabajo de graduación titulado: **El Liderazgo del Director y su desempeño en las Funciones Administrativas**, correspondiente a la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente, sede Santa Cruz del Quiché, del Centro Universitario de Quiché-CUSACQ- ha cumplido con los requisitos mínimos establecidos en el proceso de investigación, motivo por el cual extendiendo la presente nota de aprobación para que pueda continuar con el proceso de revisión del informe final.

Sin otro particular aprovecho para suscribirme de usted, deferentemente.



Francisco Samuel Quintana Ortiz
Colegiado No. 24,699.



Carta del Revisor



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHE, CUSACQ
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA CON ORIENTACIÓN EN MEDIO
AMBIENTE QUICHE.

Santa Cruz del Quiché, 28 de octubre del 2021

Of. No. 06-2021

Ref: HC/hc

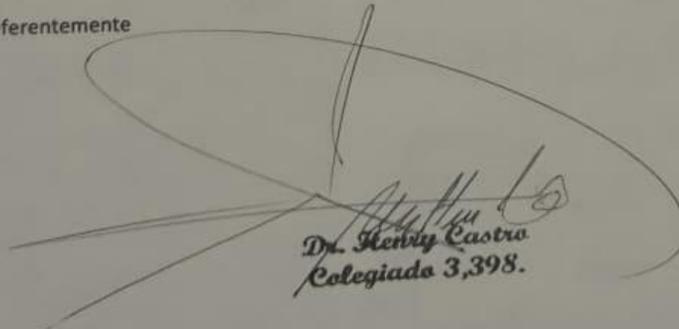
Lic. Edgar Rolando López Carranza
Coordinador de la Carrera de Licenciatura
en Pedagogía y Administración Educativa
con Especialidad en Medio Ambiente
CUSACQ QUICHE.
PRESENTE

Por este medio hago de su conocimiento que el estudiante:

MARWIN ARIEL CARDONA GIRÓN
(Nombres y apellidos completos)

Con Número de CUI. 1890 08033 1401 Quien trabajó la Investigación Titulada: **Impacto del Liderazgo del Director y su desempeño en las Funciones Administrativas en el Instituto de Educación Básica INEB), del Municipio de San Antonio Ilotenango, Departamento del Quiché** Cuyo trabajo me fue asignado como REVISOR, Según oficio sin número de fecha 21 de octubre del 2021. Dicho trabajo fue culminado el día de hoy en forma satisfactoria; cumpliendo los requisitos establecidos; por lo que este servidor, **DICTAMINA FAVORABLEMENTE**, para que el estudiante mencionado, siga el proceso correspondiente.

Deferentemente


Dr. Henry Castro
Colegiado 3,398.



Autorización de Impresión



Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché
-CUSACQ-

Impresión CUSACQ: 016-11-2021

EL INFRASCRITO COORDINADOR DE LA CARRERA DE LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA CON ESPECIALIDAD EN MEDIO AMBIENTE DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Con base en el dictamen favorable emitido por el asesor y revisor del trabajo de graduación titulado "IMPACTO DEL LIDEREZGO DEL DIRECTOR Y SU DESEMPEÑO EN LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS, EN EL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA (INEB), DEL MUNICIPIO DE SAN ANTONIO ILATENANGO, DEPARTAMENTO DEL QUICHÉ", presentado por el estudiante MAIRWIN ANEL CARBONA CIBÓN con registro estudiantil 201226001, donde se hace constar que se han cumplido con los requerimientos académicos y administrativos, esta Coordinación de la Carrera **AUTORIZA LA IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**, en la ciudad de Santa Cruz del Quiché, Quiché, a los veintitrés días del mes de noviembre de 2021.

"DID Y ENSEÑAR A TODOS"



Edgar Rolando López Camanza
Coordinador Académico
Centro Universitario de Quiché -CUSACQ-



Dedicatoria

A Dios

Por darme sabiduría en todo momento, acompañarme durante todo el proceso de mi carrera profesional y por darme las fuerzas cuando sentía que ya no podía continuar.

A mi familia

Por darme todo su amor, apoyo y por su paciencia cuando no pude estar con ellos, por estar estudiando.

A mis catedráticos

Por sus enseñanzas, conocimientos y apoyo académico durante mi preparación profesional.



CUSACQ
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ

Agradecimiento

Asesor del trabajo de graduación

Lic. Francisco Samuel Quintana
Ortíz, por su asesoría y apoyo.

Centro Universitario de Quiché CUSACQ

Por ser una casa de estudios, para
mi formación académica

Revisor del trabajo de graduación

Dr. Henry Castro por su apoyo y
asesoría como revisor

Coordinador de la carrera

Lic. Edgar Rolando López Carranza
por su buena administración y
amistad en el centro educativo.



Índice

	Página
Resumen/Abstract	
Introducción	i
I. Marco Conceptual	20
1.1. Línea de investigación	20
1.2. Tema	20
1.3. Planteamiento del problema.....	20
1.4. Preguntas de investigación.....	21
1.4.1. Pregunta principal	21
1.4.2. Preguntas Secundarias.	21
1.5. Justificación del Problema.	21
1.6. Objetivos.....	23
1.6.1. Objetivo general.....	23
1.6.2. Objetivos específicos.....	23
II. Marco Teorico	24
2.1. Estado del Arte	24
2.2. Fundamentación teórica.....	31
2.2.1. Liderazgo del director en los procesos administrativos	31
2.2.2. Tipos de Liderazgo principales en la administración.....	33
2.2.2.1. Liderazgo autocrático	33



2.2.2.2. Liderazgo transformacional o adaptativo	33
2.2.2.3. Liderazgo Democrático o participativo	34
2.2.2.4. Liderazgo de no intervención (laissez-faire)	35
2.2.2.5. Liderazgo constructivo y funcional	36
2.2.3. Cualidades de un buen líder administrativo	36
2.2.3.1. Saber delegar	36
2.2.3.2. Capacidad de coordinación y colaboración	37
2.2.3.3. Planificación estratégica	37
2.2.3.4. Empatía	38
2.2.3.5. Compromiso	39
2.2.3.6. Resolución de problemas	39
2.2.3.7. Resiliencia	39
2.2.4. Importancia de las relaciones humanas en un líder	40
2.2.4.1. Tipos de relaciones humanas que se practican en el liderazgo	40
2.2.4.1.1. Las relaciones primarias	40
2.2.4.1.2. Las relaciones secundarias	41
2.2.5. El temperamento y su importancia dentro del liderazgo de la administración	42
2.2.5.1. Tipos de temperamento en el liderazgo	43



2.2.5.1.1. Temperamento Sanguíneo	43
2.2.5.1.2. Temperamento Melancólico	44
2.2.5.1.3. Temperamento Colérico	44
2.2.5.1.4. Temperamento Flemático	45
2.2.6. Cualidades del Director como líder eficaz	46
2.2.6.1. Capacidad para analizar la realidad del centro	46
2.2.6.2. Previsión y mirada hacia el futuro	46
2.2.6.3. Liderar democráticamente	47
2.2.6.4. Destrezas comunicativas.....	47
2.2.6.5. Empatía.....	47
2.2.6.6. Firmeza y flexibilidad.....	48
2.2.6.7. Reflexión y capacidad crítica	49
2.2.7. Funciones administrativas que aplica un director líder.....	49
2.2.7.1. Planificación	50
2.2.7.2. Organización.....	50
2.2.7.3. Dirección	51
2.2.7.4. Coordinación	52
2.2.7.5. Control.....	52



2.2.8. Procesos administrativos que utiliza un director en el establecimiento	
educativo.....	52
2.2.8.1. Etapas del proceso administrativo	53
2.2.8.1.1. Fase mecánica.....	53
2.2.8.1.2. Fase dinámica	53
2.2.8.2. Pasos del Proceso Administrativo	53
2.2.8.2.1. Planificación de las actividades.....	53
2.2.8.2.2. Organización de los recursos de la empresa.....	54
2.2.8.2.3. Implementación del proceso.....	54
2.2.8.2.4. Medición de los resultados y análisis del proceso.....	54
2.2.9. Obligaciones y derechos de los Directores.	55
2.2.9.1. Obligaciones de los Directores	55
2.2.9.2. Derechos de los Directores.	57
2.2.10. Perfil del cargo del Director.....	57
2.2.10.1. Liderar la institución educativa	57
2.2.10.2. Involucrarse en la gestión pedagógica.....	58
2.2.10.3. Gestionar el talento humano y recursos.....	58
2.2.10.4. Asegurar un clima organizacional y una convivencia adecuada	59
III. Marco Metodológico.....	61



3.1. Metodología.....	61
3.2. Diseño de Investigación.....	61
3.3. Operacionalización de variables.....	66
3.4. Población y Muestra.....	67
3.5. Estrategias de recolección de datos.....	68
3.6. Estrategias de análisis de datos.....	69
3.7. Instrumentos para recolectar información.....	69
IV. Presentación, análisis y discusión de resultados.....	73
4.1. Presentación de resultados.....	73
4.2. Análisis de resultados.....	75
4.2.1. Análisis e interpretación de la pregunta número 1 de docentes y estudiante.....	75
4.2.2. Análisis e interpretación de la pregunta número 2 de docentes y estudiante.....	76
4.2.3. Análisis e interpretación de la pregunta número 3 de docentes y estudiante.....	76
4.2.4. Análisis e interpretación de la pregunta número 4 de docentes y estudiante.....	77
4.2.5. Análisis e interpretación de la pregunta número 5 de docentes y estudiante.....	78
4.3. Análisis y discusión de resultados.....	79
Categorización.....	79



Conclusiones	88
Recomendaciones.....	89
Apéndices	89
Referencias bibliográficas	109
Anexo	113
Guia Técnica Administrativa	114

Índice de tablas

	Página
Tabla 1 Operacionalización de las variables	66
Tabla 2 Cuadro de categorías para la codificación abierta (docentes)	79
Tabla 3 Cuadro de categorías para la codificación abierta (estudiantes).....	83
Tabla 4 Cuadro de categorías para la codificación axial y selectiva de datos	86

Resumen/Abstract

La investigación denominada “Impacto del liderazgo del Director y su desempeño en las Funciones Administrativas, en el Instituto de Educación Básica (INEB), del municipio de San Antonio Ilotenango, Departamento del Quiché”, se llevo a cabo con el objetivo principal, de identificar el impacto del liderazgo que ejerce el Director y cómo es su desempeño en sus funciones administrativas en el establecimiento. El enfoque utilizado es el cualitativo, con un diseño de Investigación-Acción participativa con una visión emancipadora, la muestra estuvo integrada por cinco docentes y cinco estudiantes. Entre los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron están: una entrevista semiestructurada dirigida a los docentes y una encuesta para los estudiantes. Entre los resultados que se obtuvieron, muestra que el liderazgo del director si ha impactado en el establecimiento educativo, ya que maneja un liderazgo democrático, lo cual ha permitido realizar un buen trabajo en el centro educativo.

The research entitled "Impact of the Director's Leadership and Performance in Administrative Functions, at the Institute of Basic Education (INEB), in the municipality of San Antonio Ilotenango, Department of Quiché", was carried out with the main objective, to identify the impact of the leadership exercised by the Director and how it is carried out in its administrative functions in the establishment. The approach used is qualitative, with a participatory Research-Action design with an emancipatory vision, the sample was composed of five teachers and five students. Data collection tools used included a semi-structured interview for teachers and a survey for students. Among the results that were obtained, shows that the leadership of the director has had an impact on the educational



CUSACQ
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ

establishment, since it manages a democratic leadership, which has allowed a good work in the educational center.

Introducción

La presente investigación contiene información acerca del tema “Impacto del liderazgo del Director y su desempeño en las Funciones Administrativas, en el Instituto de Educación Básica (INEB), del municipio de San Antonio Ilotenango, Departamento del Quiché”. En algunas instituciones educativas, se evidencia deterioro de las relaciones humanas entre director, personal docente y comunidad educativa, reflejando así una falta de liderazgo que viene a afectar negativamente el desarrollo institucional que imposibilita alcanzar la calidad educativa, así mismo, poco conocimiento en aspectos administrativos, para poder ejercer funciones administrativas como director. Es por ello que se realizó esta investigación para identificar los datos mas sobresalientes de carácter cualitativo; los enfoques que se utilizaron en el estudio son : investigación -acción participativa, con visión emancipadora. Este tipo de investigación permite adentrarse en el fenómeno o problema la cual brinda información de suma importancia, generando un profundo cambio social en los participantes. Esta investigación es de carácter cualitativo y está conformada por cuatro capítulos: capítulo primero, marco conceptual; capítulo segundo, marco teórico; capítulo tercero, marco metodológico y capítulo quinto, presentación, análisis y discusión de resultados. En el primer capítulo se desarrollan elementos como la línea de investigación, planteamiento del problema, la pregunta de investigación, la justificación de la investigación y por último el diseño de la investigación; mientras que en el segundo capítulo se encuentra el estado del arte y la fundamentación teórica la cual sustenta el trabajo de investigación. En el tercer capítulo se contempla la metodología donde se explica los procesos que se llevaron a cabo en el estudio los cuales contienen elementos como: el objetivo general y los objetivos específicos, la operacionalización de las variables, el universo y la muestra, así mismo



contiene los tipos de instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección de la información, las estrategias para realizar el análisis e interpretación de resultados, esta parte es importante para describir, como se llevó a cabo el trabajo de campo con los sujetos de estudio. En el capítulo cuarto, se puede hallar la presentación, análisis y discusión de los resultados que se obtuvieron en la investigación la cual estuvo dirigida a docentes y estudiantes. Finalmente se encuentran las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas. En el apéndice, se encuentran: fotografías y guía pedagógica.

I. Marco Conceptual

1.1. Línea de investigación

El tema del presente trabajo de investigación se circunscribe dentro del área técnica administrativa.

1.2. Tema

Impacto del Liderazgo del Director y su desempeño en las Funciones Administrativas, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), del municipio de San Antonio Ilotenango, Departamento del Quiché.

1.3. Planteamiento del problema

El liderazgo consiste en la capacidad para influir en un grupo con el objeto de que este alcance sus metas. Todos los directores que ejercen la administración de un centro educativo, olvidan que una de sus principales funciones es llevar a sus subordinados hacia el logro de los objetivos y metas de la institución a que se deben. Definitivamente el rol del director en un centro educativo, es un punto clave, como generador de los procesos de cambio e innovación educativa para la realización del desempeño administrativo. Se requiere que como administrador tenga la capacidad de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, ya que el buen uso de estas funciones le permitirá lograr el éxito en su desempeño como líder y administrador.

En la Coordinación Técnica Administrativa del municipio de San Antonio Ilotenango, se realizaron diversos trabajos y prácticas administrativas, sobre



necesidades que se detectan en la institución, pero nunca se realizó un trabajo de investigación que se basara, sobre la necesidad de identificar en el centro educativo del nivel básico, el tipo de liderazgo que ejerce el Director y su desempeño en las funciones administrativas. Dicho problema es de tipo Técnico administrativo, ya que el éxito de una buena administración de la institución educativa, depende de la manera de cómo un director lidera al grupo de docentes que están bajo su cargo.

1.4. Preguntas de investigación

1.4.1. Pregunta principal

¿Qué impacto tiene el liderazgo del Director y cómo es su desempeño en sus funciones administrativas, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), del municipio de San Antonio Ilotenango, Departamento del Quiché?

1.4.2. Preguntas Secundarias.

¿Qué tipo de liderazgo ejerce el director, en el centro educativo?

¿Cómo ha sido el desempeño del director en sus funciones administrativas?

¿Cómo se considera el liderazgo del director, de un centro educativo?

1.5. Justificación del Problema.

Las buenas relaciones interpersonales reflejadas en un buen clima institucional, el pleno conocimiento de las funciones administrativas, procesos pedagógicos



reflejados por el liderazgo del director, garantizan el éxito, el desarrollo institucional y la calidad del servicio educativo.

En muchas instituciones educativas se evidencia un deterioro de las relaciones humanas entre la comunidad educativa; reflejado en una deficiente comunicación y falta de liderazgo de los directores, así como dificultad en el poco conocimiento de sus funciones administrativas; lo cual afecta negativamente el desarrollo institucional y limita en alcanzar la calidad educativa de la Institución.

Por tal razón, se considera de mucha importancia esta investigación, ya que basados en los objetivos y las preguntas de investigación es importante realizarla, ya que hay muchos directores tanto en el sector oficial como en el privado, que siguen ejerciendo el cargo, sin tener los conocimientos indispensables para poder seguir realizando sus funciones administrativas.

Se hizo necesario indagar sobre el Impacto del liderazgo del Director y su desempeño en las funciones administrativas en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), del municipio de San Antonio Ilotenango, Departamento del Quiché, para poder así dar una propuesta que pueda ayudar en el buen desempeño administrativo y técnico en las labores del director.

1.6. Objetivos.

1.6.1. Objetivo general.

Identificar el impacto del liderazgo del director y su desempeño en las funciones administrativas en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), del municipio de San Antonio Ilotenango, Departamento del Quiché.

1.6.2. Objetivos específicos.

- ✓ Indagar por medio de una entrevista a docentes y encuesta a estudiantes, cual ha sido el impacto del liderazgo ejercido por el director en el establecimiento que dirige.
- ✓ Verificar por medio de una entrevista a docentes y encuesta a estudiantes, cómo ha sido el desempeño del director en sus funciones administrativas.
- ✓ Elaborar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, que sirva para fortalecer el liderazgo del director y de apoyo en sus funciones administrativas.

II. Marco Teorico

2.1. Estado del Arte

El presente estudio fue realizado por Marta Cortez y tuvo como objetivo valorar incidencia del liderazgo del Director en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Público “República de Argentina” del distrito VI de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2017. En el diseño Metodológico se tomó en cuenta lo siguiente: es un estudio que está dirigido por el enfoque mixto el cual se caracteriza por su pluralismo metodológico o eclecticismo, la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas, usa la recolección de datos, es una investigación con base en al análisis de las estadísticas. Los instrumentos aplicados fueron: guía de entrevista, guía de análisis documental y guía de encuesta, los que se aplicaron a los actores involucrados, que conforman a la comunidad educativa, como la Directora, los docentes y estudiantes. Los resultados obtenidos más relevantes son: el liderazgo que ejerce la Directora tiene características que la aproximan al liderazgo democrático, pero también tiene rasgos de otros estilos como el liderazgo autocrático, las destrezas y atributos que debe tener la Directora no son manifestadas en su totalidad, se evidencia rasgos de falta de liderazgo de la Directora en sus funciones tanto administrativas, como en las académicas. Las recomendaciones sugeridas a la institución educativa son: fomentar estrategias que mejoren la comunicación entre dirección y docentes, integrar en el proceso de planificación actividades que contengan acciones para generar un buen clima



organizacional, desarrollar mecanismos de liderazgo que abarquen todos los aspectos administrativos, participación activa de toda la comunidad educativa en la elaboración de los diferentes planes propuestos por la administración de la institución educativa, apoyar a la dirección en sus funciones como líder administrativo de la institución educativa y practicar mecanismos propuestos que faciliten y mejoren la comunicación y las relaciones entre la dirección y estudiantes, docentes y estudiantes.

En otro estudio realizado por Urania Hernández, Cecilia Hernández, en su tesis titulada, “El Liderazgo del Director y su Incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua, Departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014. El trabajo tuvo como objetivo Analizar el Liderazgo del Director y su incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014. En el marco teórico se describen las dos variables principales de la investigación brindando conceptos y características. El presente trabajo investigativo está dirigido a fortalecer el que hacer del director en su estilo de liderazgo y la forma como inciden los procesos administrativos. Esta investigación tiene un enfoque mixto, ya que además de hacer el análisis cuantitativo de los datos, se hace un análisis de las cualidades y comportamiento de tipo de liderazgo. Es descriptivo porque describe cualidades, comportamientos y características de las principales variables y de corte transversal ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, como resultado del análisis se llegó a conclusiones. Las funciones



administrativas que aplica el director no son cumplidas al cien por ciento puesto que realiza diversas actividades que demandan de su tiempo, impidiendo realizar funciones meramente administrativas. Además, no cuenta con manual de funciones que especifique su roll. El centro no cuenta con cuerpo administrativo que permita el cumplimiento eficiente de las funciones administrativas limitando de esta forma la buena andanza del mismo. El liderazgo que ejerce el director es democrático esto le permite tener buenas relaciones con los estudiantes y docentes, pero se requiere mayor dominio de las funciones y empoderamiento del cargo. El director a pesar que no posee los conocimientos y experiencias para desempeñar el cargo ha realizado diferentes proyectos en pro del centro escolar. Durante el periodo de visita al centro escolar no se evidenció realización de capacitación para los docentes, ni acompañamiento pedagógico de parte del director. Recomendaciones: Involucrar a los docentes y estudiantes en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual). Elaborar planes mensuales y semanales que incluya al director, docentes y estudiantes, enfocados en el cumplimiento de objetivos y metas de acuerdo a la misión y visión del centro escolar. Que el director indague y se apropie del manual de funciones dándole uso y cumplimiento para lograr un mejor desarrollo en el cargo. Gestionar ante el MINED el cuerpo administrativo (Sub director, secretaria) para lograr un mejor desempeño de las funciones administrativas. Potenciar el liderazgo del personal docente por medio de diversas capacitaciones que contribuyan a un mejor desarrollo de habilidades y destrezas para lograr cambios significativos en el centro escolar.



El presente estudio de Liderazgo del director del Colegio Público Dr. Salvador Mendieta Cascante, es realizado por estudiante de Profesionalización de V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, Facultad de Educación e Idiomas, UNAN- Managua, con el objetivo de valorar el Liderazgo y las funciones del director del colegio. Con la realización de la investigación, se pretende fortalecer los conocimientos científicos, habilidades, vinculando la teoría, sobre el Liderazgo y la Administración Educativa, para conocer el liderazgo que se pueda aplicar en el sistema educativo, enmarcándose en el Colegio en estudio. El enfoque de este trabajo es cuantitativo con implicaciones cualitativas; el tipo de estudio es descriptivo y según su finalidad es de corte transversal, porque se realizó II semestre del año 2016. El universo de la comunidad educativa es 2264, la población es de 1299 y la muestra seleccionada fue de 30 personas (12%). El muestreo de esta investigación es probabilístico aleatorio simple. Los resultados más relevantes en este estudio, fueron: la institución educativa cuenta con los planes orientados por el MINED, existe una buena fuerza laboral y personal con experiencia, pero falta evidenciar el organigrama, la misión y la visión a la comunidad educativa. En base a los resultados de la investigación, se planificó, organizó, La propuesta sobre: Sostenibilidad de liderazgo del Director en las Funciones Administrativas del Colegio Público Salvador Mendieta Cascante, como resultado de la investigación realizada en el Centro Educativa en el área del Liderazgo del Director en las funciones administrativas. La siguiente propuesta: con el fin de contribuir en el fortalecimiento de la calidad y eficiencia de la institución educativa.



Otro estudio realizado por Silva Lizano, Fanny Guísela, Dávila Téllez. “La presente Investigación realizada, tuvo como objetivo: Valorar el Liderazgo y la Gestión administrativa del Director del Instituto Publico José Dolores Estrada ubicado en el municipio de Nandaime. Departamento de Granada. El tipo de enfoque aplicado en la investigación es mixto, el tipo de estudio es descriptivo, es de corte transversal, debido a que fue realizado en el II semestre del año 2017. El instituto cuenta con un Director dos sub directores, 54 docentes todos licenciados especialista en su disciplina, dos secretarias, una bibliotecaria y cuenta con una población estudiantil de 1,257, distribuidos en los turnos matutino y vespertino en el turno Nocturno 82 y en el turno sabatino 687 alumnos. De esta población total se hizo una selección de El director, una secretaria de 1,257 estudiantes se seleccionó por nivel superior a la población de V año del turno vespertino, los cuales, son 82 y 40 padres de familia. Para la realización del reciente trabajo se recopiló información a través de la aplicación de técnicas como la observación entrevistas y encuesta. De acuerdo a la investigación realizada en el área administrativa de Instituto José Dolores Estrada se llegó a las siguientes conclusiones: Las recomendaciones relevantes son de manera específicas hacia el director del Instituto, así como los Docentes, alumnos y padres de familia para mejorar las relaciones humanas entre los mismos y de tal manera mejorar en proceso de enseñanza y aprendizaje. Estas mismas giran alrededor del fortalecimiento del proceso del Liderazgo, así como en la Gestión administrativa que permita tener resultados eficientes, para mejorar la calidad educativa tomando en cuenta la participación y compromiso que deben de tener toda la comunidad



educativa. Al concluir el estudio, se presenta a la comunidad educativa un plan de estrategias con el objetivo de fortalecer algunas debilidades del Instituto en estudio basándose en las variables de Liderazgo y Gestión administrativa, el cual servirá al director como guía en su administración y dirección escolar. Liderazgo y Gestión Administrativa del Director del Instituto José Dolores Estrada.”

Otro estudio realizado por Hernandez Muñoz, Urania Yinnett y Hernández Mejia, Cecilia de los Ángeles. “La investigación aborda aspectos sobre el Liderazgo del Director y su Incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua, Departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014. El trabajo tuvo como objetivo Analizar el Liderazgo del Director y su incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014. En el marco teórico se describen las dos variables principales de la investigación brindando conceptos y características. El presente trabajo investigativo está dirigido a fortalecer el que hacer del director en su estilo de liderazgo y la forma como inciden los procesos administrativos. Esta investigación tiene un enfoque mixto, ya que además de hacer el análisis cuantitativo de los datos, se hace un análisis de las cualidades y comportamiento de tipo de liderazgo. Es descriptivo porque describe cualidades, comportamientos y características de las principales variables y de corte transversal ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, como resultado del análisis se llegó a conclusiones. • Las funciones administrativas que aplica el director no son cumplidas



al cien por ciento puestos que realiza diversas actividades que demandan de su tiempo, impidiendo realizar funciones meramente administrativas. Además, no cuenta con manual de funciones que especifique su rol. Urania Hernández, Cecilia Hernández

- El centro no cuenta con cuerpo administrativo que permita el cumplimiento eficiente de las funciones administrativas limitando de esta forma la buena andanza del mismo.
- El liderazgo que ejerce el director es democrático esto le permite tener buenas relaciones con los estudiantes y docentes, pero se requiere mayor dominio de las funciones y empoderamiento del cargo.
- El director a pesar que no posee los conocimientos y experiencias para desempeñar el cargo ha realizado diferentes proyectos en pro del centro escolar.



2.2. Fundamentación teórica

2.2.1. Liderazgo del director en los procesos administrativos

Un líder es aquella persona que atrae a su equipo de trabajo, al logro de sus objetivos; los atrae por medio de su carisma, motivación, ejemplo, dedicación, constancia, esfuerzo. Un líder es una persona que influye en los demás, porque no dicen hagan el trabajo, sino que dice hagamos el trabajo juntos, para que podamos así alcanzar nuestras metas, es una persona que tiene empatía, porque se pone en el lugar de las personas, sabe ver las fortalezas y debilidades que hay en su equipo, para sacar así el mayor potencial que hay en ellos.

No todas las personas que dirigen a un grupo son líderes, ya que el liderazgo va mas allá, se necesitan ciertas características las cuales son: talentos, habilidades, carisma, empatía, respeto, integridad, conocimiento, inteligencia, responsabilidad, disciplina, entre otros.

Es importante reconocer que la motivación de un líder es necesaria en el logro de los objetivos. Al respecto Evans y Lindsay (2008) citados por Avenecer (2015) indican que: “Liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes”. (p. 9). Esto significa que quién ejerce el liderazgo tiene características especiales que le



permiten influenciar en las personas que dirige, al logro de los objetivos y metas.

Lamentablemente hoy en día hay algunos líderes que solo poseen autoridad, pero no liderazgo, ya que no logran influenciar sobre sus subalternos y hace a un más difícil el logro de los objetivos de cualquier institución; mientras que hay otros que tienen liderazgo, pero debido a diversas circunstancias ya sea de amistad o compañerismo no ejercen autoridad.

El liderazgo no debe ser solamente un proceso para influir sino también de guiar a las personas a través de la motivación y la comunicación, al logro de los objetivos. Al respecto Chiavenato (1993), citado por Campoy (2006) dice lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos." (p. 34). De acuerdo a lo que dice este autor, el liderazgo es la influencia entre ambas personas que es ejercida en diversas situaciones, en donde el líder, si quiere provocar cambios en las demás personas debe demostrar con hechos su liderazgo y además debe tener una buena relación de comunicación para lograr así buenos resultados en cada objetivo que se propongan.



2.2.2. Tipos de Liderazgo principales en la administración

Los tipos de liderazgo aplicados en el proceso administrativo y que mas se centran, son los siguientes:

2.2.2.1. Liderazgo autocrático

En este tipo de liderazgo, el que manda es el líder, impone su autoridad, sin darle oportunidad a su equipo de trabajo para que opine, para que tome desiciones, aunque estas sean de beneficio para alcanzar las metas.

El líder autocrático ejerce un control absoluto en sus subordinados ya que es una persona que le gusta que los demás hagan lo que él dice, sin importarle si los demás están motivados para realizar las actividades, incluso si cuentan con los recursos necesarios para realizarlo.

2.2.2.2. Liderazgo transformacional o adaptativo

El lider transformacional es aquel líder que fomenta cambios en el grupo, e inspira a través de su liderazgo a las personas que dirige, a que se involucren con la visión de la empresa. Es un líder que motiva a que las personas cambien su forma de pensar, su forma de trabajar en logro de sus objetivos.

Un líder transformacional es aquel que no solo busca su desarrollo personal, sino que las personas también crezcan y se



desarrollen dentro de la institución, es aquel que constantemente está aportando nuevas ideas, planificando nuevas estrategias para que la empresa tenga éxito.

El líder transformacional es aquel que persuade a sus seguidores al cambio es aquel que no ve sus intereses personales, sino los de los demás, porque quieren que crezcan, tal como lo menciona Salcedo (2018) Cuando dice lo siguiente: “El líder transformador es un líder transaccional enriquecido, (...) que también tiene el carisma y magnetismo necesario para que sus empleados se identifiquen con él y con lo que defiende, al margen de que obtengan con ello algún beneficio tangible”. (p. 5). De acuerdo con lo anterior, el líder transformacional atrae a las personas que le sigan no solo a él sino a sus ideales que son los que le van a permitir al equipo de trabajo lograr grandes beneficios a través de la realización de sus objetivos.

2.2.2.3. Liderazgo Democrático o participativo

El líder democrático es aquel que permite y acepta las opiniones de los demás para el logro de los objetivos y recibe las sugerencias que le puedan dar, para poder así alcanzar las metas trazadas. Es un líder que no trabaja solo, trabaja en equipo, ya que toma en cuenta a las demás personas, trabaja con transparencia y equidad, permitiendo que las personas voten cuando se va a tomar una decisión importante y de esta manera todo el grupo se sentirá parte



del equipo y estará más comprometido con la misión y visión de la empresa.

Que importante es que el líder democrático acepte las opiniones de los demás ya que esto le permitirá, realizar un buen trabajo en equipo y así lograr buenos resultados para la institución. Al respecto Adams y Yoder (1985), citado por Ayoub (2010) dice lo siguiente: “El líder democrático se considera a sí mismo como instrumento para promover el bienestar del grupo, solicita consejo y está abierto a las opiniones”. (p. 33). De acuerdo con lo que dice Adams y Youder, el líder democrático solo es un instrumento, ya que por si solo no podría realizar todo el trabajo, siempre va a necesitar de sus colaboradores.

2.2.2.4. Liderazgo de no intervención (laissez-faire)

Este tipo de liderazgo se da, en los lideres que realizan poca supervisión en sus subordinados, muchas veces porque se considera innecesaria por la experiencia que tiene cada empleado en la tarea que realiza. El liderazgo de no intervención, proporciona muchas veces, un cierto grado de confianza en los empleados, ya que ellos se pueden desempeñar solos en sus actividades y esto les permite desarrollar mas sus habilidades y capacidades, al no sentir ninguna presión sobre ellos.



Con este estilo de mando muchas veces se pretende, darle un poco de libertad a los trabajadores para que sean autónomo en la toma de decisiones y aprendan ellos mismos a resolver sus problemas y con ello adquirir mas experiencia.

2.2.2.5. Liderazgo constructivo y funcional

Los Líderes constructivos son aquellos que ayudan a crecer a todos los miembros del equipo, no buscan alcanzar el éxito ellos solos, ni se lo atribuyen, sino que siempre están tomando en cuenta a todo el equipo para realizar las tareas.

Este tipo de líder comparte sus técnicas, estrategias y métodos, con el fin de que el equipo realice bien el trabajo y que conjuntamente logren alcanzar las metas de la empresa.

2.2.3. Cualidades de un buen líder administrativo

Todo líder debe de tener cualidades, que lo identifiquen como líder y a través de ellas se pueda desempeñar en cada una de sus funciones. Entre esas cualidades, se encuentran las siguientes:

2.2.3.1. Saber delegar

Un buen líder debe saber delegar, como delegar y a quién delegar, ya que de esto dependerá que las cosas funcionen bien y alcanzar el éxito en cualquier empresa. Saber delegar es una de las cualidades que debe tener un líder, ya que si delega bien alguna



actividad o responsabilidad en la persona correcta, hara que el equipo de trabajo pueda lograr los objetivos trazados.

Saber delegar es muy importante en cada una de las actividades, ya que esto motiva y da confianza a las personas que se involucran, para que alcancen así un crecimiento en lo que realizan, tal como comenta Souza (1998) “La delegación de responsabilidades mejora los conocimientos, las habilidades, la competencia y la iniciativa de los subordinados. Uno de los principales papeles de los líderes es el desarrollo de los trabajadores”. (p. 130) Por tanto, es importante que el líder delegue en sus subordinados estas responsabilidades, ya que de otra manera no se lograra que ellos se desarrollen en su trabajo.

2.2.3.2. Capacidad de coordinación y colaboración

En esta cualidad, el líder tiene la habilidad de coordinar ya sea el trabajo o las diferentes actividades que se desarrollan en la empresa y de esta manera ayudar a que el trabajo se realice bien. Un buen líder sabe coordinar, pero además colabora para que las cosas salgan de acuerdo a lo planificado.

2.2.3.3. Planificación estratégica

Un buen líder utiliza una planificación estratégica, para lograr cada una de las políticas propuestas por la empresa. Para un líder es



importante tener una planificación estratégica ya que ella le permitirá seguir el camino plasmado en la visión y misión de la empresa.

Un buen líder tiene que tener un conocimiento amplio sobre el futuro de la empresa y de que recursos se necesitan para alcanzar sus objetivos. Al respecto Druker (s/f) citado por Guerra y Aguilar (2002) dice lo siguiente: “La planeación Estratégica es el proceso continuo basado que consiste en adoptar en el presente decisiones empresariales sistemáticamente, con mayor conocimiento posible de los resultados futuros; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar esas decisiones comparadas con las expectativas”. (p. 34). De acuerdo a lo que dice este autor la utilización de una Planificación Estratégica en una empresa o institución es un proceso que se debe dar siempre, ya que se debe de considerar que tipos de decisiones se han de tomar en el presente, los cuales siempre van a implicar riesgos futuros en el logro de los resultados esperados.

2.2.3.4. Empatía

Un buen líder demuestra empatía cuando se pone en el lugar de las demás personas, es decir, siente lo mismo que los demás, comprende lo que les está pasando y en lugar de ser incomprensivo, trata de comprender y ayudar en lo que puede a aquel que lo necesita. La empatía es muy importante en un líder ya que el que la tiene, no



solamente mantendrá buenas relaciones interpersonales sino que también motivara al grupo a trabajar con entusiasmo y armonía.

2.2.3.5. Compromiso

Un buen líder tiene que estar comprometido no solo con su trabajo sino también con el equipo que dirige, comprometido en realizar bien las cosas y sobre todo buscar el bienestar común. El compromiso es muy importante en el líder, ya que de su ejemplo, impactará a otros para que se comprometan a lograr los objetivos propuestos por la empresa y así alcanzar el éxito.

2.2.3.6. Resolución de problemas

Es importante que un líder tenga la capacidad para resolver problemas, ya que de otra manera afectará al grupo que dirige. Un líder debe conocer de antemano cuales han sido las causas que han ocasionado el problema y buscar la manera más práctica de resolverlo, utilizando todos los recursos que estén a su alcance. Un buen líder no ve como imposible los problemas por resolver, sino que los ve como posibles, buscando soluciones a través de su experiencia y de opiniones que puedan haber de parte de su equipo.

2.2.3.7. Resiliencia

Es la capacidad que tiene un líder, de poder continuar en medio de las adversidades, ya que se sobrepone a los problemas que pueda



enfrentar a diario, con optimismo y entrega, sabiendo que esto va a motivar también al grupo que dirige, a trabajar, sin importarle los obstáculos que pueden haber en cada una de sus actividades.

2.2.4. Importancia de las relaciones humanas en un líder

Las relaciones humanas son muy importantes en los líderes ya que estas, favorecen el trabajo en equipo. Un buen líder que se sabe relacionar con las demás personas, sabe que es muy importante tener una buena interacción personal, ya que esto le permite conocer a las personas y sobre todo tener una buena comunicación para ponerse de acuerdo con las actividades que se realizan día a día en el trabajo.

Por naturaleza todos los seres humanos tenemos esa necesidad de relacionarnos con otras personas, ya que muchas veces en un trabajo se requiere tener buenas relaciones humanas, para que haya armonía y se pueda trabajar de la mejor manera; y es ahí donde el líder juega un papel muy importante, ya que si maneja bien las relaciones humanas, motivará al grupo al éxito.

2.2.4.1. Tipos de relaciones humanas que se practican en el liderazgo

2.2.4.1.1. Las relaciones primarias

Las relaciones primarias, son las que se dan a través del aprecio, el cariño y el amor que se le tiene a las demás personas, por ejemplo, son las que se pueden dar a los amigos, compañeros de trabajo, familiares, etc.



2.2.4.1.2. Las relaciones secundarias

Las relaciones secundarias, son aquellas que no se dan por afecto a la persona, sino que se dan por conveniencia, ya sea laboral, educativa, o por algún servicio que se nos preste, ejemplo, un doctor con un paciente, un profesor con un estudiante, un comerciante con su cliente, etc.

Ambas relaciones son importante ya que una puede llevar a la otra, por ejemplo una relación de tipo secundario, puede llevar a una relación primaria.

Las relaciones humanas primarias, son muy importantes en cualquier institución ya sea educativa o pública, ya que esto le permite al jefe o líder relacionarse bien con su personal y tener un buen trato, que le permite conocer mas a las personas que trabajan con el y ver cuales son sus necesidades y que áreas necesitan ser fortalecidas, tal como lo menciona Rodríguez (1998) “Las relaciones primarias, son aquellas en las que se trata a la persona por la misma persona y no por su función” (p. 8) De acuerdo con lo que dice este autor, el trato que se debe tener, es por la persona misma, ya que aveces no se valora a la persona por lo que es sino por las funciones que realiza; y antes de

juzgar se debe de tratar a la persona, teniendo buenas relaciones humanas.

Las relaciones humanas son muy importantes ya que con ellas podemos compartir con las demás personas y así poder satisfacer muchas necesidades de relación y laborales.

Según López (s/f) “Una relación humana es cualquier interacción que se desarrolla entre dos o más seres humanos, ya sea de forma directa o indirecta. En este intercambio cada uno intentará satisfacer sus necesidades y se regirá por un código de referencia”. (s/p) De acuerdo con lo que dice López, para que haya una relación humana, debe de haber una convivencia entre los seres humanos ya que de esta manera con la ayuda o el apoyo de los demás logrará satisfacer sus necesidades y habrá un código de referencia entre ambos.

2.2.5. El temperamento y su importancia dentro del liderazgo de la administración

El temperamento es conocido también como el carácter de una persona, la forma de como esta reacciona en diferentes situaciones o circunstancias que se le pueda presentar en la vida.



Un buen líder tiene que saber manejar su temperamento en relación, a las relaciones humanas que interactúa con sus compañeros de trabajo y con las circunstancias que se presentan derivado a ellas. También debe saber manejar su carácter en las decisiones que tome y que tendrán impacto en el fracaso o éxito de la empresa que dirige.

Un líder no siempre tiene el temperamento correcto que se necesita para poder dirigir a un grupo de personas, tal como lo menciona Castañeda (2007) “Ser un buen líder no es nada fácil, particularmente cuando no se nace con el temperamento idóneo. Pero quien siente que tiene la responsabilidad de conseguir grandes metas, siempre está dispuesto a hacer ajustes a su personalidad para adquirir los dotes del liderazgo”. (p. 48) De acuerdo con lo que dice Castañeda, que un buen líder no nace con el temperamento idóneo para dirigir a un grupo, es importante que el líder que tiene la vocación de líder, busque siempre hacer reajustes al temperamento que ya tiene, para poder adaptarse no solo al equipo de trabajo sino a lo que requiere el cargo que desempeña y lograr así el éxito en las metas trazadas.

2.2.5.1. Tipos de temperamento en el liderazgo

2.2.5.1.1. Temperamento Sanguíneo

Este tipo de temperamento, lo tienen las personas extrovertidas, que son aquellas que con facilidad se expresan, dicen las cosas antes de pensar, expresan sus

sentimientos con facilidad, también son alegres, comunicativas, sociables.

En el lado negativo, son personas inestables, inseguras, indisciplinadas y despreocupadas.

2.2.5.1.2. Temperamento Melancólico

Está basado en un tipo de sistema nervioso débil, posee una muy alta sensibilidad, un alto nivel de actividad y concentración de la atención, así como una baja reactividad ante los estímulos del medio, y una baja correlación de la actividad a la reactividad; es introvertido y lo caracteriza una baja flexibilidad a los cambios en el ambiente. Es abnegado, perfeccionista y analítico. Es muy sensible emocionalmente. Es propenso a ser introvertido, sin embargo, puede actuar de forma extrovertida.

2.2.5.1.3. Temperamento Colérico

Está basado en un tipo de sistema nervioso rápido y desequilibrado, posee baja sensibilidad y un nivel alto de actividad y concentración de la atención, aunque tiene alta reactividad a los estímulos del medio y una muy alta correlación, también es flexible a los cambios de

ambiente. Es rápido, muy activo, práctico en sus decisiones, auto suficiente y sobre todo independiente. Dominante y hasta manipulador para alcanzar su objetivo.

2.2.5.1.4. Temperamento Flemático

Basado en un tipo de sistema nervioso lento y equilibrado que se caracteriza por tener una baja sensibilidad pero una alta actividad y concentración de la atención. Es tranquilo, nunca pierde la compostura y casi nunca se enfada. Por su equilibrio, es el más agradable de todos los temperamentos. Trata de no involucrarse demasiado en las actividades de los demás. Por lo general suele ser una persona apática, además de tener una buena elocuencia. No busca ser un líder, sin embargo puede llegar a ser uno muy capaz.

Es importante que el líder adapte su temperamento al ambiente que lo rodea, solo así logrará que el equipo de trabajo lo apoye, tal como lo menciona Kagan (2011) “El temperamento ideal no existe. Lo que si existe es la combinación optima entre un tipo de temperamento y un entorno en particular. (p 14) Comparto esta opinión ya que un líder tiene que combinar un tipo de temperamento



de acuerdo al ambiente que lo rodea, permitiéndole así, actuar correctamente y de esta manera mantener al equipo de trabajo motivado.

2.2.6. Cualidades del Director como líder eficaz

Desarrollar cualidades correctamente, es muy importante en el líder que dirige a un grupo, ya que muchas veces un líder dice tener ciertas cualidades, pero a la hora de tomar ciertas decisiones, actúa a medias o de otra manera, que en lugar de motivar al grupo lo desmotiva. A continuación se detallan algunas cualidades:

2.2.6.1. Capacidad para analizar la realidad del centro

Es importante que el líder tenga la capacidad de detectar cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la institución que dirige, para poder así ayudar a través de innovaciones, metodologías y estrategias, a promover cambios significativos que vengán no solo a beneficiar a la institución sino que también a toda la comunidad educativa.

2.2.6.2. Previsión y mirada hacia el futuro

Es importante que el líder, sea visionario, emprendedor, porque solo de esta manera podrá ver hacia el futuro y llevar a la institución, hacia un desarrollo y crecimiento. Es importante también, que el líder tenga la capacidad de prever, los pro y contra



que se puedan dar en las decisiones que el tome, para que los resultados obtenidos sean los correctos.

2.2.6.3. Liderar democráticamente

Todo buen líder debe saber manejar bien la democracia, ya que de esta manera no impondrá sus decisiones, sino que permitirá que también sus subordinados participen con sus opiniones y sugerencias, para lograr así mejores resultados. Es importante el liderazgo democrático, ya que esto motiva e incentiva al grupo a participar y colaborar en cada una de las actividades asignadas.

2.2.6.4. Destrezas comunicativas

Un buen líder tiene que tener la habilidad de comunicación, ya que esto permitirá que sus ideas y decisiones, las transmita con claridad. Las destrezas comunicativas también son importantes, en todo ámbito de trabajo, especialmente, para convencer a un equipo de trabajo, a la hora de plantear cualquier idea o proyecto que se quiera poner en marcha.

2.2.6.5. Empatía

Todo líder debe tener empatía, ya que esta, le permite ponerse en lugar de otros y ver las necesidades que tienen; y de esta manera podrá ayudarlos y apoyarlos para que su trabajo sea productivo. Ser empático, motiva al grupo, ya que el líder empático sabe escuchar,



comprender y sobre todo, que puede ayudar a las personas emocionalmente y de esta manera mantener una buena relación interpersonal.

La empatía es una necesidad en el ser humano ya que nos permite ayudar y apoyar a otras personas. Al respecto Willing (2019) Dice lo siguiente: “La empatía es algo de lo que todo el mundo necesita un poco. Es útil cuando puedes relacionarte con una persona a nivel emocional” (s/p) De acuerdo con lo que dice Willing, la empatía es una necesidad del ser humano, con la cual podemos compartir nuestras emociones y comprender cuales son las necesidades de los demás, que nos permitirán ayudarlo y así tener una buena relación interpersonal.

2.2.6.6. Firmeza y flexibilidad

Un buen líder debe tener firmeza en todo lo que realiza y aun en la toma de decisiones, porque esto le permitirá tener seguridad y confianza en lo que hace. Un líder que no tiene firmeza es de doble animo, porque un día puede hacer bien las cosas, pero otro día duda de sus capacidades. La flexibilidad también es importante en el líder, ya que muchas veces se cometen errores y él debe de aceptarlos, debe ser flexible permitiendo cambios ya sea un sus planes o decisiones tomadas.



2.2.6.7. Reflexión y capacidad crítica

La reflexión es una cualidad muy importante en el líder, debe reflexionar, para poder darse cuenta si las decisiones que se tomaron o lo que se está haciendo es lo correcto. También el líder tiene que tener la capacidad de crítica sobre las opiniones o comentarios que se vayan dando, para poder resolver no solo los conflictos sino también las necesidades de la institución.

La reflexión trae grandes cambios, no solo a nivel personal sino a nivel grupal. Al respecto Lapuente (2020) dice lo siguiente: “Debemos aprender a reflexionar. Ya que para producir un cambio en el mundo se requiere necesariamente efectuar una transformación en nosotros mismos y la reflexión es el instrumento y el camino clave para lograr dicha transformación”. (p. 132) De acuerdo con lo que dice Lapuente, el líder necesita reflexionar para lograr grandes transformaciones.

2.2.7. Funciones administrativas que aplica un director líder

Las funciones administrativas son procesos que buscan una buena administración en cualquier institución. Son necesarias para tener una buena dirección de lo que se pretende lograr.



2.2.7.1. Planificación

En sus funciones administrativas el líder, debe de saber planificar sus actividades de una manera eficaz, para poder lograr a través de los objetivos, resultados positivos tanto, para el trabajo que desarrolla, como para la institución que dirige. La planificación es una guía, que le da rutas a seguir al administrador y que busca el crecimiento del equipo de trabajo y de la empresa.

Algunas planificaciones siempre se da en condiciones futuras, para prever algunas circunstancias que se puedan ir dando, tanto con el recurso humano y el recurso material. Al respecto Porter (2006), Asegura que: “La planeación implica calcular las condiciones y las circunstancias futuras y con base a esas estimaciones, tomar decisiones sobre que trabajo debe realizar el administrador y todos aquellos que están bajo su responsabilidad”. (p.25). De acuerdo con lo que dice este autor, ya que es importante prever circunstancias futuras en la planificación, para poder tomar importantes y buenas decisiones.

2.2.7.2. Organización

Una de las funciones del director, como administrador, es mantener un entorno organizacional, en el centro educativo que dirige. Para que todas las cosas funcionen bien, debe de haber una buena organización departe del director, ya que de esa buena



organización dependerá el logro de los objetivos y el éxito que tenga la empresa.

El administrador se debe de valer de todos los recursos materiales y humanos que tenga a su disposición y con la coordinación y el trabajo del equipo, lograr los resultados esperados. Al respecto Los autores (2006) aseguran que “La organización, es el proceso de relacionar o combinar los grupos que deben llevar a cabo las acciones que se hayan previsto con los medios necesarios para su ejecución, de forma que el trabajo se realice de manera consciente, racional y coordinada, para asegurar el logro de los objetivos propuestos en el plan” (p. 120) De acuerdo con lo que dicen los autores, ya que si no se coordinan acciones y se utilizan medios adecuados con el trabajo bien organizado, no se lograrán resultados positivos.

2.2.7.3. Dirección

Un trabajo bien orientado y con una buena dirección hacia los objetivos propuestos, será una de las funciones administrativas de un buen director. Quien tiene a su cargo la dirección tiene que tener la capacidad de establecer orientaciones de acuerdo a las posibilidades y necesidades de los trabajadores de cada area, a fin de incentivarlos y motivarlos a realizar bien su trabajo y de esta manera alcanzar las metas de la empresa.



2.2.7.4. Coordinación

Los administradores deben de tener la capacidad de coordinar ordenamente el trabajo que se desempeña en una institución. La coordinación es importante en una empresa ya que de esta manera se tendrá controlado las actividades de los trabajadores y esto ayudará a que no se cometan grandes errores y que el trabajo se realice de una manera correcta, ordenada y organizada.

2.2.7.5. Control

En este tipo de función, los administradores deben verificar si el trabajo se está realizando bien, si los trabajadores están cumpliendo con las políticas y objetivos de la institución. Es importante que los administradores realicen un buen control, para poder si es necesario, reorganizar las actividades y coordinar nuevas acciones.

2.2.8. Procesos administrativos que utiliza un director en el establecimiento educativo

Los procesos administrativos, son un conjunto de etapas que se utilizan en cualquier institución o empresa, para poder poder desempeñarse efectivamente en cualquier area de trabajo.

Tal como lo menciona Luna (2015) “El proceso administrativo, es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”



(p. 36). De acuerdo con lo que dice este autor, los procesos administrativos son un conjunto de etapas que interrelacionadas unas con otras, forman la administración misma.

2.2.8.1. Etapas del proceso administrativo

2.2.8.1.1. Fase mecánica

Esta fase mecánica se da a través de la Planificación, en donde se plasmó, ¿Qué se debe hacer? y de la Organización ¿Cómo se debe hacer?

2.2.8.1.2. Fase dinámica

La Fase dinámica consiste en aplicar la función de Dirección, en donde nos vamos a dar cuenta ¿cómo se está haciendo? y la función de Control ¿Cómo se está realizando?.

Las dos fases son muy importantes en el proceso administrativo, ya que solo así funcionaría bien todo tipo de administración.

2.2.8.2. Pasos del Proceso Administrativo

2.2.8.2.1. Planificación de las actividades

La planificación es muy importante, ya que nos da una guía a través de los objetivos, que camino vamos a seguir, para lograr las metas de la empresa. La planificación

contiene todas las actividades que vamos a desarrollar a corto y largo plazo, actividades que no se improvisaran y que evitará errores y posibles fracasos.

2.2.8.2.2. Organización de los recursos de la empresa

La organización es muy importante en cualquier institución, ya que esta nos permite organizar bien los recursos de la empresa y las actividades que se realizan en busca del logro de las metas propuestas. A través de la organización se manejan bien los recursos de la empresa y se dividen las responsabilidades, las actividades, la toma de decisiones, con el fin de dirigir a todos a una misma dirección y que se logre alcanzar los objetivos trazados.

2.2.8.2.3. Implementación del proceso

La implementación de procesos, es muy importante en una empresa, ya que es la ejecución de un plan, de un proyecto, que beneficiara a la institución y que trae consigo grandes logros en los resultados, si estos se implementan con eficacia.

2.2.8.2.4. Medición de los resultados y análisis del proceso

En este paso se mide, cuanto se han logrado alcanzar los resultados esperados, en los objetivos propuestos,



también se mide la eficacia de cada una de las estrategias implementadas, mediante un análisis de cada uno de los procesos que se fueron trabajando y que permitirán mejorarlas si es necesario para alcanzar el éxito.

2.2.9. Obligaciones y derechos de los Directores.

De acuerdo a la Ley de Educación Nacional, Decreto 12-91, son las siguientes:

2.2.9.1. Obligaciones de los Directores

De acuerdo al Decreto No. 12-91 son obligaciones de los directores:

ARTICULO 37. Obligaciones de los Directores.

Son obligaciones de los Directores de centros educativos las siguientes:

- a) Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnicopedagógicos y la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
- b) Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.



- c) Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
- d) Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.
- e) Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
- f) Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
- g) Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
- h) Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
- i) Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
- j) Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonales de la comunidad en general.
- k) Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.



- l) Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógico y administrativa en coordinación con el personal docente.
- m) Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

2.2.9.2. Derechos de los Directores.

De acuerdo al Decreto No. 12-91 Derechos de los Directores y Subdirectores. Artículo 42. Son derechos de los directores y subdirectores:

- a) Ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que responda a los intereses de la comunidad educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con el Personal Docente.
- b) Ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta, para dirigir el centro educativo.

2.2.10. Perfil del cargo del Director

2.2.10.1. Liderar la institución educativa

- ✓ Crear y ejecutar del Proyecto Educativo Institucional (PEI);
- ✓ Generar altas expectativas entre los miembros de la comunidad educativa;
- ✓ Ejercer un liderazgo compartido y flexible,



- ✓ Desarrollar un sistema de gestión de la información, evaluación, y rendición social de cuentas.

2.2.10.2. Involucrarse en la gestión pedagógica

- ✓ Asegurar la adaptación e implementación adecuada del currículo;
- ✓ Garantizar que los planes educativos y programas sean de calidad y gestionar su implementación, y;
- ✓ Organizar y liderar el trabajo técnico-pedagógico y desarrollo profesional de los docentes.

2.2.10.3. Gestionar el talento humano y recursos

- ✓ Establecer condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal;
- ✓ Gestionar la obtención y distribución de recursos y el control de gastos;
- ✓ Promover la optimización del uso y mantenimiento de los recursos;
- ✓ Enmarcar su gestión en el cumplimiento de la normativa legal, y; Demostrar una sólida formación profesional.

Tal como lo menciona Chiavenato (2002). “El talento humano, es una area muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización,



la estructural organizacional adoptada, las características del contexto ambiental”. (p. 3) De acuerdo, ya que el talento humano, depende de la cultura organizacional que tenga cada institución.

2.2.10.4. Asegurar un clima organizacional y una convivencia adecuada

- ✓ Garantizar un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso con el proyecto educativo institucional;
- ✓ Promover la formación ciudadana e identidad nacional;
- ✓ Fortalecer lazos con la comunidad educativa, y;
- ✓ Comprometer su labor a los principios y valores en marco del buen vivir.

Cada Director en su establecimiento educativo debe promover un clima organizacional agradable, ya que cada uno de los que conforman la institución educativa, pueden persivir como es el ambiente laboral que se promueve, tal como lo menciona Dessler (1,974), citado por Méndez (2006) Que el Clima Organizacional “representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensa, consideración, cordialidad, apoyo y apertura” (p. 33). De acuerdo a lo que dice este autor, cada uno



de los individuos reacciona y se desarrolla de acuerdo a las percepciones que tiene en una organización.



III. Marco Metodológico

3.1. Metodología.

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, porque trata de interpretar conductas, fenómenos y hechos. Dicho enfoque utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Es importante profundizar en los fenómenos estudiados, tal como lo menciona Hernández Sampieri (2014) “Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”. (p. 7) Por lo tanto es importante enfocarnos en los fenómenos que se dan en el propio contexto y poder descubrir su interpretación.

3.2. Diseño de Investigación

El diseño de la presente investigación, es un Diseño de Investigación Acción participativa, ya que se trata de comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad vinculada a un ambiente (grupo, programa, organización o comunidad). Al respecto Sandín (2003) señala que la investigación acción, “pretende propiciar el cambio social, transformar la realidad (social, educativa, económica, administrativa, etc.) y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación”. (s/p)

La investigación se realizó en forma participativa, porque se tuvo la participación del Director, docentes y estudiantes, para recolectar la información



que se requiere para el logro de los objetivos de la investigación. Al respecto Sirvent (2012) dice: “La Investigación Acción Participativa, es un modo de hacer ciencia de lo social, que procura la participación real de la población involucrada en el proceso de objetivación de la realidad en estudio” (p. 14).

La dimensión de dicha investigación fue de visión emancipadora, ya que el objeto de esta visión era resolver problemas o desarrollar mejoras a un proceso, pretendió también que los participantes generaran un profundo cambio social por medio de la investigación.

Es importante reconocer que, esta investigación pretendió producir cambios profundos.

Su objetivo va más allá de resolver problemas o desarrollar mejoras a un proceso, pretende que los participantes generen un profundo cambio social por medio de la investigación. Tal como lo menciona Hernández (2014) “El diseño no sólo cumple funciones de diagnóstico y producción de conocimiento, sino que crea conciencia entre los individuos sobre sus circunstancias sociales y la necesidad de mejorar su calidad de vida”. (p. 497).



3.3. Operacionalización de variables.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Objetivos específicos	VARIABLES o elementos de estudio	MÉTODOS y Técnicas a utilizar	Instrumentos para la recolección de datos	Resultados esperados
Indagar, cual ha sido el impacto del liderazgo ejercido por el director en el establecimiento que dirige.	Impacto del liderazgo ejercido por el director en el establecimiento que dirige.	Entrevista y encuesta semiestructurada	Conversatorio y cuestionario con preguntas abiertas. Formulario de Google	Identificar cual ha sido el impacto del liderazgo ejercido por el director en el establecimiento que dirige
Verificar por medio de una entrevista a docentes y encuesta a estudiantes, cómo ha sido el desempeño del director en sus funciones administrativas.	Desempeño del director en sus funciones administrativas	Entrevista y encuesta semiestructurada	Conversatorio y cuestionario con preguntas abiertas. Formulario de Google	Identificar como ha sido el desempeño del director en sus funciones administrativas.



Elaborar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, que sirva para fortalecer el liderazgo del director y de apoyo en sus funciones administrativas.	Elaboración de una guía para la aplicación del liderazgo democrático, que fortalezca el liderazgo del director y sus funciones administrativas.	Análisis documental	Fichas bibliográficas	fortalecer el liderazgo del director y apoyar en sus funciones administrativas.
--	---	---------------------	-----------------------	---

Fuente: propia. La tabla muestra la forma de cómo se desarrolló cada acción para la recolección de los datos y los resultados esperados de las mismas.

3.4. Población y Muestra

En la presente investigación, por sus características que tiene, se utilizó una técnica de muestra no probabilística, llamada por conveniencia, ya que esta permite seleccionar aquellos casos accesibles que aceptan ser incluidos. El tamaño de muestra a utilizar en el estudio cualitativo de esta investigación fue, el grupo de enfoques, ya que se estudió un establecimiento educativo del nivel básico del municipio de San Antonio Ilotenango, del departamento del Quiché.

Según Tamayo (2004) señala que “la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio.” (p, 176).



Así mismo Arias (2012) define población a: “Un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio.” (p. 81) La población que se tomó en esta investigación, fue la directora, cinco docentes y cinco estudiantes.

En lo referente a la muestra, Arias (2012) define muestra como: “Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.” (p. 83). En la investigación cualitativa no se sacó una formula en la muestra, porque solo se trabajó con un grupo de personas.

3.5. Estrategias de recolección de datos.

Para la recolección de datos se realizó una encuesta de forma presencial al director del establecimiento educativo y entrevistas a los docentes, manteniendo el distanciamiento social y utilizando los protocolos requeridos por el Ministerio de Salud Pública.

En este tipo de investigaciones la entrevista cualitativa se refiere a la conversación mantenida entre investigador/investigados para comprender, a través de las propias palabras de los sujetos entrevistados, las perspectivas, situaciones, problemas, soluciones, experiencias que ellos tienen respecto a sus vidas. La técnica de la entrevista se utiliza, tanto en el estudio de casos como en la investigación/acción, como fuente de información. (Munarriz, s/f, p. 112).

Para realizar la entrevista se eligió el modelo semiestructurada, el cual permite añadir preguntas, esto hace más flexible la conversación y se puede



profundizar mucho más en las respuestas. Tal como lo afirma Hernández (2014): “Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información.” (p. 403)

3.6. Estrategias de análisis de datos.

Durante el análisis de los datos se utilizó la categorización, la cual consiste en la clasificación de las variables de las que se derivan subcategorías, Marín et. al. (2016) define la categorización de la siguiente manera:

Las categorías son los diferentes valores, alternativas, es la forma de clasificar, conceptualizar o categorizar un término o expresión de forma clara, que no se presta para confusiones a los fines de determinada investigación. En dichas alternativas serán ubicados, clasificados, cada uno de los elementos sujetos a estudio (las unidades de análisis). (p.3)

Esta estrategia permitió el análisis de datos cuantitativos que se observaron en las entrevistas aplicadas a docentes y estudiantes, esta simplifica la información en categorías y subcategorías. Por tal razón fue necesario realizar cuadro de categorías donde se clasificó la información más importante.

3.7. Instrumentos para recolectar información.

Los instrumentos utilizados para la recopilación de la información fueron las entrevistas, estas permiten interactuar con los sujetos de estudio en donde se puede obtener conocer las causas que originan el fenómeno a



través de las personas que forman parte de él. Guerrero (2016) explica que: “Es una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información a otra (entrevistado) sobre un problema determinado, presupone entonces la existencia al menos de dos personas y la posibilidad de interacción verbal.” (p.6)

Debido a que se deseó profundizar en el estudio el eligió la entrevista semiestructurada, ya que permite añadir, quitar, o modificar preguntas durante el desarrollo de la misma. Lo cual la hace muy flexible para el investigador.

“Presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos.” (Díaz et.al. 2013, p. 163)

Además, cabe resaltar que para elaborar la entrevista semiestructurada se acudió a las encuestas abiertas lo cual permite obtener información de calidad. Los cuestionarios contienen una serie de preguntas que dirigen la entrevista durante la recolección de información. Guerrero (2016) recomienda lo siguiente: “El cuestionario debe ser planificado y diseñado con meticulosidad de tal forma que se pueda obtener la información necesaria. Existen tres tipos de preguntas: cerradas, abiertas y de opción múltiple que permiten conseguir distintos tipos de respuestas.” (p.7). Esta



herramienta es simple pero muy eficaz al momento de conocer las experiencias de los sujetos de estudio durante el proceso.

3.8. Procedimiento o desarrollo de la investigación

Para llevar a cabo la presente investigación, después de haber elaborado el plan de investigación, en donde a través del diagnóstico situacional, se seleccionó el tema a investigar, se procedió a elaborar el marco teórico, en donde se tuvo el acompañamiento del asesor en todo el proceso, para las correcciones correspondientes. Seguidamente con los instrumentos seleccionados, que se iban a utilizar en dicha investigación, se realizó una reunión con la directora del establecimiento investigado, para solicitarle su apoyo y explicarle el propósito de la entrevista y las encuestas que se le iban a pasar a cada docente y a los estudiantes; por lo cual, se llegó en acuerdo, de la forma como se realizaría este proceso, debido a que por la pandemia del covid 19, se debían de respetar los protocolos de bioseguridad y que por encontrarse el semáforo del municipio donde estaba ubicada la institución en color rojo, se realizaría por grupos en días establecidos por la directora, logrando así de esa manera, pasar la entrevista y las encuestas, en donde se lograron obtener los resultados.

Después de haber recolectado los datos y la información necesaria, se inició con el análisis y la categorización para realizar la interpretación correspondiente. Luego, se procedió a elaborar y diseñar la propuesta que



tiene como fin fortalecer el liderazgo del director y apoyar su práctica en las funciones administrativas.

Por último, se realizó una visita a la directora del establecimiento para presentarle los resultados que se obtuvieron y para hacerle entrega de la guía, que queda como aporte de dicha investigación.



IV. Presentación, análisis y discusión de resultados

4.1. Presentación de resultados.

A través del desarrollo de la investigación, así como la aplicación de las técnicas para la recolección de datos e información, quedaron definidas las respuestas que permitieron alcanzar los objetivos que se establecieron al principio de la investigación. Esto permitió alcanzar el objetivo principal el cual es: Identificar el Impacto del Liderazgo del Director y su desempeño en las Funciones Administrativas, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), del municipio de San Antonio Ilotenango, Departamento del Quiché. Cabe mencionar que las técnicas e instrumentos de investigación que se utilizaron de enfoque cualitativo, lograron alcanzar su fin, a pesar de que se realizaron modificaciones a algunos elementos debido a la situación provocada por la pandemia por coronavirus COVID-19. Además, el apoyo de las autoridades del instituto y el personal docente contribuyeron a que la no se perdiera la esencia de la investigación. Los resultados que se obtuvieron en el objetivo número 1 el cual es: Indagar por medio de una entrevista a docentes y encuesta a estudiantes, cual ha sido el impacto del liderazgo ejercido por el director en el establecimiento que dirige, resaltó que: los docentes consideran que ha sido positivo el impacto del liderazgo que ejerce el director en la institución, ya que tiene un liderazgo democrático, lo que le permite trabajar en equipo y además, que es responsable con sus obligaciones administrativas; y esto les motiva a trabajar mas. En cuanto al objetivo número 2 el cual literalmente dice: Verificar por medio de una entrevista a docentes y encuesta a estudiantes, cómo ha



sido el desempeño del director en sus funciones administrativas. Los sujetos entrevistados y encuestados dieron a conocer que ha sido bueno el desempeño del director en sus funciones administrativas, ya que han visto que la institución se ha mantenido funcionando bien y se han podido resolver con éxito cada una de las situaciones que se presentan. Lo anterior deja en evidencia que el liderazgo del director si ha impactado en el establecimiento educativo que dirige y que ejerce bien sus funciones administrativas.

En el objetivo número 3 se estableció lo siguiente: Elaborar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, que sirva para fortalecer el liderazgo del director y de apoyo en sus funciones administrativas. Esta guía fue elaborada, como aporte de la investigación y será de mucha utilidad al director no solo en su liderazgo, si no también en sus funciones administrativas.

En resumen, los datos recabados dan a conocer, que los docentes coincidieron en su respuesta, que el tipo de liderazgo que ejerce la directora en el centro educativo es democrático y esto hace que su liderazgo tenga impacto positivo ya que se trabaja en equipo.

En el aspecto del desempeño de las funciones administrativas de la directora, se puede evidenciar a través de los resultados que la directora del instituto, se desempeña bien en sus funciones administrativas ya que los docentes califican de muy bueno su desempeño en la organización escolar del centro educativo, manifestando que ella, permite la participación de los docentes, en la elaboración de las planificaciones, proyectos educativos y planes estratégicos

Por último, cabe resaltar que de acuerdo al enfoque cualitativo de la investigación



los datos que se obtuvieron fueron analizados de acuerdo a las técnicas e instrumentos los resultados que se describieron en los párrafos anteriores se detallan a continuación en un cuadro de categorías.

4.2. Análisis de resultados

Dado al enfoque cualitativo de la investigación, los datos se obtienen de manera directa y personal, con un análisis basado en la triangulación de datos, en base al instrumento del cuestionario y al vaciado de datos brindaos por los participantes, estableciendo relaciones entre las respuestas difundidas, infiriendo y concluyendo en una expresión que defina el logro de los objetivos establecidos de la investigación. En el presente estudio se aplicó la entrevista y la encuesta semiestructurada, cada instrumento conformado con cinco cuestionamientos primordiales con unidades de contenido e información desde dos grupos seleccionados que respondieron las interrogantes de la investigación.

4.2.1. Análisis e interpretación de la pregunta número 1 de docentes y estudiantes

- ✓ ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director?
- ✓ ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director en el establecimiento?

De acuerdo a lo investigado, la mayoría de docentes opinan que la directora ejerce el liderazgo democrático, ya que trabaja en equipo, permiten la participación de todos en las decisiones que se deben tomar, escucha



opiniones y sugerencias. En cuanto a los estudiantes algunos hacen mención que la directora ejerce un liderazgo participativo, pero la mayoría coincide que ejerce un liderazgo democrático, ya que ven que la directora y maestros trabajan juntos como equipo en todas las actividades del establecimiento. En conclusión, se infiere que tanto docentes como estudiantes manifestaron que el tipo de liderazgo de la directora es democrático.

4.2.2. Análisis e interpretación de la pregunta número 2 de docentes y estudiantes

- ✓ ¿Cómo considera el liderazgo del director?
- ✓ ¿Cómo considera el liderazgo del director?

Según las respuestas obtenidas por parte de los docentes, ellos consideran muy bueno el liderazgo de la directora, ya que es una líder que influencia con su trabajo y carisma. En cuanto a la respuesta de los estudiantes, respondieron, que el liderazgo de la directora es muy bueno, ya que ella siempre les apoya, les aconseja y les motiva a seguir adelante. En conclusión, tanto docentes como estudiantes, consideraron muy bueno el liderazgo del director.

4.2.3. Análisis e interpretación de la pregunta número 3 de docentes y estudiantes

- ✓ ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en su labor docente?
- ✓ ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director, en usted como estudiante?



En base a la información obtenida a esta pregunta los docentes respondieron que el liderazgo de la directora impacta en ellos positivamente, ya que los motiva a trabajar mas, para lograr los objetivos de la institución. En cuanto a los estudiantes, opinaron que el liderazgo del director impacta en ellos positivamente, ya que encuentran en la directora un apoyo en sus estudios. En conclusión, tanto docentes como estudiantes coincidieron que el liderazgo de la directora impacta positivamente tanto en la labor docente, como en el estudio.

4.2.4. Análisis e interpretación de la pregunta número 4 de docentes y estudiantes

- ✓ ¿Cómo considera el desempeño del director en sus funciones administrativas?
- ✓ ¿Cómo considera el desempeño del director en sus funciones administrativas?

En base a la información obtenida a esta pregunta los docentes respondieron que es muy bueno el desempeño de la directora en sus funciones administrativas, ya que el establecimiento educativo está funcionando bien y se han podido resolver todas las situaciones que se presentan conforme a los requerimientos establecidos, además consideran que la directora se desempeña muy bien, porque tiene conocimientos administrativos. En cuanto a los estudiantes, la mayoría respondió que es muy bueno el desempeño de la directora en sus funciones administrativas,



ya que ellos reciben apoyo cuando necesitan una papelería y ven que la institución esta funcionando bien gracias al trabajo de ella. En conclusión tanto docentes como estudiantes, coincidieron que es muy bueno el desempeño de la directora en sus funciones administrativas ya que el establecimiento está funcionando bien y la directora le brinda apoyo a los estudiantes en asuntos administrativos.

4.2.5. Análisis e interpretación de la pregunta número 5 de docentes y estudiantes

- ✓ ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?
- ✓ ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?

En base a la información obtenida a esta pregunta los docentes respondieron, que fortalecería los conocimientos de la directora, sobre liderazgo democrático y como saber aplicarlo en su propio liderazgo y en cada una de sus funciones administrativas. En cuanto a los estudiantes opinaron que la directora aprendería mas sobre liderazgo democrático y como ponerlo en práctica. En conclusión tanto docentes como estudiantes, opinaron que la guía de aplicación del liderazgo democrático beneficiaría a la directora en sus conocimientos y en su propias funciones administrativas.



4.3. Análisis y discusión de resultados

El análisis que se presenta a continuación contiene una recopilación de información relacionada al impacto del liderazgo del director y su desempeño en las funciones administrativas, que benefician a una institución educativa en el logro de su misión y visión y así mismo, una guía de aplicación del liderazgo democrático; que ésta se enfocada en fortalecer el liderazgo del director y sus funciones administrativas. Cabe resaltar que los objetivos que fueron planteados anteriormente se lograron alcanzar gracias a las técnicas, estrategias e instrumentos que se utilizaron. La investigación demostró que es importante tener un liderazgo democrático y ejercer bien las funciones administrativas, ya que esto permite que un director, tenga el apoyo de toda la comunidad educativa

De acuerdo a la naturaleza cualitativa de la investigación, los resultados se encuentran analizados de manera minuciosa mediante un cuadro de categorías, en donde se evidencia como impacta el liderazgo del director y como ejerce sus funciones administrativas en el Instituto Nacional de Eucación Básica (INEB), de San Antonio Ilotenango, Quiche.

Categorización

Tabla 2

Cuadro de categorías para la codificación abierta (docentes)

Encuestado	Preguntas	Respuestas textuales del entrevistado	Subcategoría	Código
Docente 1	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director?	Democratico, ya que nos permite participar, opinar y escucha sugerencias	Existe democracia	1
			Fomento de la participación de todos	2



	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director	Muy bueno, ya que es un líder que motiva e influencia con su trabajo y carisma	Lídera bien	3
			Existe motivación e influencia	4
	3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en su labor docente?	Positivamente, ya que su ejemplo nos motiva a trabajar mas para lograr los objetivos del establecimiento	Liderazgo positivo	5
			Motivación con el ejemplo, para trabajar	6
	4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Muy bueno, ya que la institución a funcionado bien y se han podido resolver las situaciones que se presentan	Muy buen desempeño en las funciones administrativas	7
			La institución funciona bien	8
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Fortalecer sus conocimientos sobre el liderazgo democrático y saber como aplicarlo en su propio liderazgo y en cada una de sus funciones administrativas	Fortalecer conocimientos en cuanto a liderazgo y funciones administrativas	9
			Practica de liderazgo democrático	10
Docente 2	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director?	Democrático ya que permite la participación de todos en las desiciones	Lider democrático	11
			Existe participación de docentes en las desiciones	12
	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director	Muy bueno ya que nos motiva con su ejemplo	Existe muy buen liderazgo	13
			Motivación con el ejemplo	14
	3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en su labor docente?	De manera positiva ya que nos apoya con asesorarnos cuando lo necesitamos	Liderazgo con impacto positivo	15
			Existe apoyo y asesoramiento	16



	4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Muy bueno ya que se ve que tiene conocimientos administrativos	Muy buen desempeño en las funciones administrativas	17
			Existe formación profesional	18
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Mejorar su liderazgo y su desempeño administrativo	Mejoramiento en el liderazgo	19
			Mejoramiento en el desempeño administrativo	20
Docente 3	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director?	Participativo, porque le gusta trabajar en equipo	Lider participativo	21
			Trabajo en equipo	22
	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director?	Excelente, ya que rabaja con dedicación.	Liderazgo excelente	23
			Trabajo con dedicación	24
	3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en su labor docente?	Positivamente ya que recibimos apoyo en todo sentido	Impacto positivo	25
			Apoyo al docente	26
	4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Muy bueno, ya que tiene conocimiento y experiencia	Muy buen desempeño en las funciones administrativas	27
			Posee experiencia y conocimiento	28
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Fortalecer mas su liderazgo y ampliar sus conocimientos	Fortaleza de liderazgo	29
			Ampliar conocimientos	30
Docente 4	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director?	Democratico, ya que toma en cuenta nuestras opiniones y sugerencias y le gusta trabajar en equipo.	Liderazgo democrático	31
			Trabajo en equipo	32
	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director?	Muy bueno, ya que se apasiona por lo que hace, se ve que le gusta ser lider	Liderazgo muy bueno	33
			Pasión por lo que se hace	34
	3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo	De manera positiva, ya que con su forma de	Liderazgo con impacto positivo	35



	del director en su labor docente?	tratarnos con respeto nos motiva	Trato con respeto	36
	4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Muy bueno, ya que se ve que realiza bien sus funciones administrativas, porque el establecimiento esta funcionando bien.	Muy buen desempeño en las funciones administrativas	37
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Fortalecer su liderazgo e innovar estrategias	Funciones administrativas bien realizadas	38
			Fortaleza del liderazgo	39
			Innovar estrategias	40
Docente 5	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director?	Democratico, ya que nos toma en cuenta para todo lo que hay que hacer en el establecimiento y trabajamos en armonía.	Liderazgo democrático	41
			Trabajo en equipo y en armonía	42
	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director?	Muy bueno ya que nos trata con respeto y dirige bien la institución	Muy buen liderazgo	43
			Trato con respeto	44
	3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en su labor docente?	Positivamente, porque con su forma de tratarnos nos motiva a trabajar bien	Liderazgo con impacto positivo	45
			Motivación en el trabajo	46
	4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Excelente, ya que tiene conocimientos administrativos	Liderazgo excelente	47
			Posee conocimientos sobre funciones administrativas	48
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Mejorar su liderazgo y aprender nuevas cosas	Mejorar el liderazgo	49
			Adquirir nuevos conocimientos	50

Fuente: propia. La tabla, muestra el proceso de categorización; siendo esta: la codificación abierta de los datos recopilados de los docentes, para el estudio



Tabla 3

Cuadro de categorías para la codificación abierta (estudiantes)

Encuestado	Preguntas	Respuestas textuales del entrevistado	Subcategoría	Código
Estudiante 1	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director en el establecimiento?	Democratico, ya que me doy cuenta que la directora toma en cuenta a todo el grupo de maestros para las actividades.	Existe democracia	51
			Trabajo en equipo	52
	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director	Muy bueno, ya que la dircetora nos apoya, nos aconseja y nos motiva a seguir adelante.	Líderazgo muy bueno	53
			Apoyo a través de consejos al estudiante	54
	3.¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en usted, como estudiante?	Positivamente, ya que en la directora encuentro mucho apoyo en mis estudios	Impacto positivo en el liderazgo	55
		Brinda apoyo al estudiante	56	
	4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Muy bueno, ya que se nota que la directora conoce su trabajo	Muy buen desempeño en las funciones administrativas	57
			Cononocimiento de su trabajo	58
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Aprender mas de liderazgo democrático y ponerlo en práctica	Adquirir mas conocimientos en cuanto a liderazgo	59
			Practica de liderazgo democrático	60
Estudiante 2	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director en el establecimiento?	Democrático ya que permite la participación de todos los estudiantes	Lider democrático	11
			Existe participación de todos	12
	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director	Muy bueno ya que nos motiva	Existe muy buen liderazgo	13



		y se ve que trabaja bien con los profesores	Motivación con los estudiantes y buen trabajo con los docentes	14
	3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en usted, como estudiante?	De manera positiva ya que nos ayuda	Liderazgo con impacto positivo Existe apoyo para los estuciantes	15 16
	1. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Muy bueno ya que se ve que tiene conocimiento de su trabajo	Muy buen desempeño en las funciones administrativas Existe conocimiento de su trabajo	17 18
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Mejorar su liderazgo y su trabajo en el instituto	Mejoramiento en el liderazgo Mejoramiento en su trabajo	19 20
Estudiante 3	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director en el establecimiento?	Democrático ya que nos escucha a los estudiantes y nos brinda apoyo	Lider Democrático Escucha y apoya a los estudiantes	21 22
	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director?	Muy bueno ya que sabe muchas cosas	Muy buen liderazgo Tiene conocimiento	23 24
	3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en usted, como estudiante?	Positivamente ya que nos ayuda y nos apoya	Impacto positivo Ayuda y apoyo al estudiante	25 26
	4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Muy bueno, ya que hace bien las cosas	Muy buen desempeño en las funciones administrativas Realiza bien sus actividades	27 28
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Fortalecer mas su liderazgo y aprender mas cosas	Fortaleza de liderazgo Ampliar conocimientos	29 30
Estudiante 4	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director en el establecimiento?	Democratico, ya que nos ayuda en lo que necesitamos y nunca se niega a escuchar	Liderazgo democrático Escucha al estudiante y le apoya en sus necesidades	31 32



		nuestras necesidades		
	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director?	Muy bueno, ya que se ve que le gusta lo que hace	Liderazgo muy bueno	33
			Le gusta lo que hace	34
	3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en usted, como estudiante?	De manera positiva, ya que apoya y aconseja	Liderazgo con impacto positivo	35
			Apoya y aconseja	36
	4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Excelente ya que se ve que tiene muchos conocimientos como directora	Excelente desempeño en las funciones administrativas	37
			Existe conocimiento de sus funciones	38
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Que pueda aprender mas y mejorar su liderazgo	Aprender sobre liderazgo	29
			Mejorar su liderazgo	40
Estudiante 5	1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director en el establecimiento?	Participativo, ya que le gusta participar y nos tomo en cuenta con algunas sugerencias	Liderazgo Participativo	41
			Permite la participación de los estudiantes	42
	2. ¿Cómo considera el liderazgo del director?	Muy bueno ya ya que es un líder ejemplo que nos motiva	Muy buen liderazgo	
			Motiva con su ejemplo	
	3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director en usted, como estudiante?	Positivamente, porque nos ayuda en todo y nos da buenos consejos	Liderazgo con impacto positivo	
			Motiva al estudiante	
	4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?	Muy bueno, ya que tiene conocimientos como directora que es	Muy buen Liderazgo	
			Posee conocimientos sobre sus funciones administrativas	
	5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?	Mejorar su liderazgo y poner en practica lo que aprende	Mejorar el liderazgo	
			Practica de lo aprendido	

Fuente: propia. La tabla, muestra el proceso de categorización; siendo esta: la codificación abierta de los datos recopilados de los estudiantes, para el estudio.



Tabla 4

Cuadro de categorías para la codificación axial y selectiva de datos

Categorías agrupadas	Categorías emergentes	Conclusiones aproximativas
Grupo A	Impacto de liderazgo	A través de los datos analizados, como resultado de la recolección de datos de docentes y estudiantes, los primeros califican de muy el liderazgo de la directora ya que argumentan, que su liderazgo impacta, no solo en el establecimiento educativo, sino también en su desempeño docente, ya que posee un liderazgo democrático que le permite trabajar en equipo y esto les motiva de manera significativa. Por otro lado los estudiantes coinciden con los docentes ya que ellos mencionaron también que la directora tiene muy buen liderazgo ya que les apoya y les da consejos, además que tiene un liderazgo democrático que impacta en sus estudios ya que les apoya dándoles consejos y toma en cuenta sus opiniones. Por lo expuesto por los docentes y estudiantes se puede concluir que la directora posee muy buen liderazgo democrático que impacta en toda la comunidad educativa.
Grupo B	Muy buen desempeño en sus funciones administrativa	En base a la información y análisis de los resultados recolectados, los docentes califican como muy bueno el desempeño docente de la directora en sus funciones administrativas, argumentando que si tiene conocimiento en el cargo que ejerce y que la institución esta funcionando bien gracias a su trabajo y que reciben apoyo de ella. Los estudiantes también coinciden en que la directora ejerce muy bien el desempeño de sus funciones



Grupo C	Guía la aplicación del liderazgo democrático	administrativas ya que es una directora que conoce su trabajo y que les apoyo con alguna papelería que necesitan referente a sus estudios. Por lo expuesto por los docentes y estudiantes se puede concluir que la directora ejerce muy bien sus funciones administrativas De acuerdo a los datos que se obtuvieron en la investigación, los docentes y estudiantes están conscientes de la importancia de una guía para la aplicación de un liderazgo democrático para poder fortalecer el liderazgo que ya tiene la directora y sus conocimientos en el ejercicio de sus funciones administrativas.
---------	--	---

Fuente: propia. La tabla, muestra el proceso de categorización y triangulación de datos; tanto de los docentes como de los estudiantes



Conclusiones.

- El liderazgo democrático permite el correcto desempeño de las atribuciones del personal docente que labora en el centro educativo investigado.
- Las funciones administrativas aplicadas de manera democrática y eficiente, permiten el correcto desempeño docente.
- El buen liderazgo y la buena administración del director beneficia al centro educativo y por ende a la labor del personal docente, que, con su trabajo bien organizado contribuye al éxito de la comunidad educativa en general.
- El liderazgo del director impacta positivamente no solo a los docentes y estudiantes, sino también a la comunidad educativa.
- A través de la investigación se obtiene información pertinente que la dirección maneja el liderazgo, sin embargo se hace necesario fortalecerlo bajo fundamento, para mejorar el impacto educativo, por lo que es necesario la creación de una guía que permita el acceso y dirección de un buen liderazgo para futuras generaciones.



Recomendaciones

- Es indispensable, seguir practicando el liderazgo democrático en la institución educativa, ya que esto contribuirá al correcto desempeño de las atribuciones del personal docente.
- Ejercer un buen liderazgo y una buena administración en su centro educativo, ya que esto es de gran beneficio a toda la comunidad educativa.
- Que la directora siga ejerciendo bien sus funciones administrativas, para seguir incidiendo positivamente en la labor del docente.
- Influir positivamente en los docentes y estudiantes, con el fin de promover una motivación a la labor educativa y a la educación de los estudiantes.
- La guía será una herramienta que utilizada de forma eficiente y aplicada al centro, fortalecerá el liderazgo del director del centro educativo y reforzará sus conocimientos y funciones administrativas.



APÉNDICES



Solicitud dirigida a la CTA, del municipio de San Antonio Ilotenango



Santa Cruz del Quiché, 27 de enero de 2020

Licda. Claudia Cleodomira Quiñónez Méndez
Coordinadora Técnica Administrativa 1408-11
San Antonio Ilotenango

APRECIABLE LICENCIADA CLAUDIA:

Me es grato dirigirme a usted, el propósito es para solicitar su valiosa colaboración con el estudiante, Marwin Ariel Cardona Girón, quien se identifica con Documento Personal de Identificación DPI –CUI 1890087331401 y el número de registro estudiantil 201226001, a efecto que se le autorice realizar el Trabajo de Investigación en el centro educativo que su digna persona dirige. Dicha investigación constituye un requisito indispensable previo a optar el Título de Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente; el trabajo comprende cuatro fases: Diagnóstico situacional para seleccionar el tema a investigar, recolección de datos para su análisis, propuesta de acción y presentación de resultados. El trabajo académico en mención se llevará a cabo a partir del presente año, a partir del presente mes. Me permito hacer de su conocimiento que el trabajo a ejecutar por el estudiante consiste en un estudio intelectual y no de infraestructura, compra de mobiliario, equipo u otro, sino de una propuesta al problema detectado, ya sea en el área pedagógica, administrativa o ambiental. Para el efecto el estudiante coordinará con su persona en relación al tiempo que necesita para la realización de las etapas del trabajo de investigación.

Sin otro en particular y en espera de contar con su colaboración y anuencia, me suscribo de usted, atentamente.

M.A. Gilberto Tuy Chopén
Docente

Vo. Bo.

Lcdo. Edgar Rolando López Carranza
Coordinador de Carrera plan sabatino



Recibi
04-02-2020



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	Tiempo de ejecución																			
	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Elaboración del Marco Teórico	■	■	■	■																
Revisión de los instrumentos					■															
Coordinación con la institución sobre la aplicación de los instrumentos.						■														
Recolección de datos							■													
Análisis y tabulación de datos								■												
Interpretación de datos										■										
Socialización del análisis de resultado y la propuesta de acción.										■	■									
Elaboración y acción de la propuesta.											■	■								
Revisión del informe final con el asesor.												■								



Entrevista semiestructurada para el docente

Nombre del Docente: _____

Fecha: _____

INSTRUCCIONES: a continuación, se presenta una serie de preguntas las cuales debe responder de forma clara, breve y concisa.

Questionario

1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director?

2. ¿Cómo considera el liderazgo del director?

3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director, en su labor docente?



4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?

5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar, una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?



Encuesta semiestructurada para estudiantes

Nombre del estudiante: _____

Fecha: _____

INSTRUCCIONES: a continuación, se presenta una serie de preguntas las cuales debe responder de forma clara, breve y concisa.

Cuestionario

1. ¿Qué tipo de liderazgo, considera que ejerce el director en el establecimiento?

2. ¿Cómo considera el liderazgo del director?

3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director, en usted, como estudiante?



4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en las funciones administrativas?

5. ¿Considera usted, que desempeña bien su trabajo administrativo el director?



Entrevista aplicada y respondida

 **CUSACQ**
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ

Entrevista semiestructurada para el docente

Nombre del Docente: Juan Mucun Sion

Fecha: 20-03-2021

INSTRUCCIONES: a continuación, se presenta una serie de preguntas las cuales debe responder de forma clara, breve y concisa.

Cuestionario

1. ¿Qué tipo de liderazgo considera que ejerce el director?
Democrático, porque nos permite par-
tiempo, opinar y escucha sugerencias

2. ¿Cómo considera el liderazgo del director?
muy bueno, porque es un líder que
nos motiva, e influencia con su trabajo
y carisma.

3. ¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director, en su labor docente?
positivo, ya que su ejemplo nos mo-
tiva a trabajar más, para lograr los
objetivos del establecimiento.



4. ¿Cómo considera el desempeño del director, en sus funciones administrativas?

muy bueno, ya que la institución va funcionando bien y se han podido resolver todas las situaciones que se presentan.

5. ¿Cuáles son los beneficios que puede brindar, una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?

fortalecer sus conocimientos, sobre el liderazgo democrático y saber como aplicarlo en su liderazgo propio y en cada una de sus funciones administrativas.



Encuesta aplicada y respondida

Encuesta semiestructurada para estudiantes

INSTRUCCIONES: a continuación, se presenta una serie de preguntas las cuales debe responder de forma clara, breve y concisa.

Nombres:

Diego Elias

Apellidos:

Aguilar osorio

¿Qué tipo de liderazgo, considera que ejerce el director en el establecimiento?

Democrático, ya que me doy cuenta que la directora toma en cuenta a todo el grupo de maestros para organizar las actividades

¿Cómo considera el liderazgo del director?

Muy bueno ya que la directora nos apoya, nos aconseja y nos motiva a seguir adelante

¿De qué manera considera que impacta el liderazgo del director, en usted, como estudiante?

Positivamente ya que encuentro en la directora apoyo en mis estudios



¿Cómo considera el desempeño del director, en las funciones administrativas?

Muy bueno ya que cuando necesitamos de alguna papelería siempre nos apoya y el instituto siempre está funcionando bien gracias al trabajo de ella

¿Cuáles son los beneficios que puede brindar, una guía para la aplicación del liderazgo democrático, al director?

Aprender más sobre liderazgo democrático y ponerlo en práctica

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios



Foto No 1. Tomada el 04/02/2020, en la Coordinación Técnica Administrativa, 14-08-11, San Antonio Ilotenango, Quiché. Presentando Solicitud a CTA, para realizar investigación de Tesis.



Foto No 2. Tomada el 13/08/2021, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), San Antonio Ilotenango, Quiché. Entrevista con la Directora del establecimiento educativo, Licda. Dora María Tipaz Bulux, para ponernos de acuerdo de la forma como se iban a pasar las entrevistas a docentes y encuesta a estudiantes, ya que se encontraba en color rojo el semáforo del municipio.



Fotos sobre la recolección de datos (trabajo de campo)



Foto No 3. Tomada el 20/08/2021, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), San Antonio Ilotenango, Quiché. Juan Mucun Sion (Docente). Aplicación de la entrevista semiestructurada, para la recolección de datos



Foto No 4. Tomada el 20/08/2021, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), San Antonio Ilotenango, Quiché. María Sara Aguilar González (Docente). Aplicación de la entrevista semiestructurada, para la recolección de datos



Foto No 5. Tomada el 20/08/2021, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), San Antonio Ilotenango, Quiché. Nilva Maribel Natareno (Docente). Aplicación de la entrevista semiestructurada, para la recolección de datos



Foto No 6. Tomada el 20/08/2021, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), San Antonio Ilotenango, Quiché. Edificio INEB, San Antonio Ilotenango

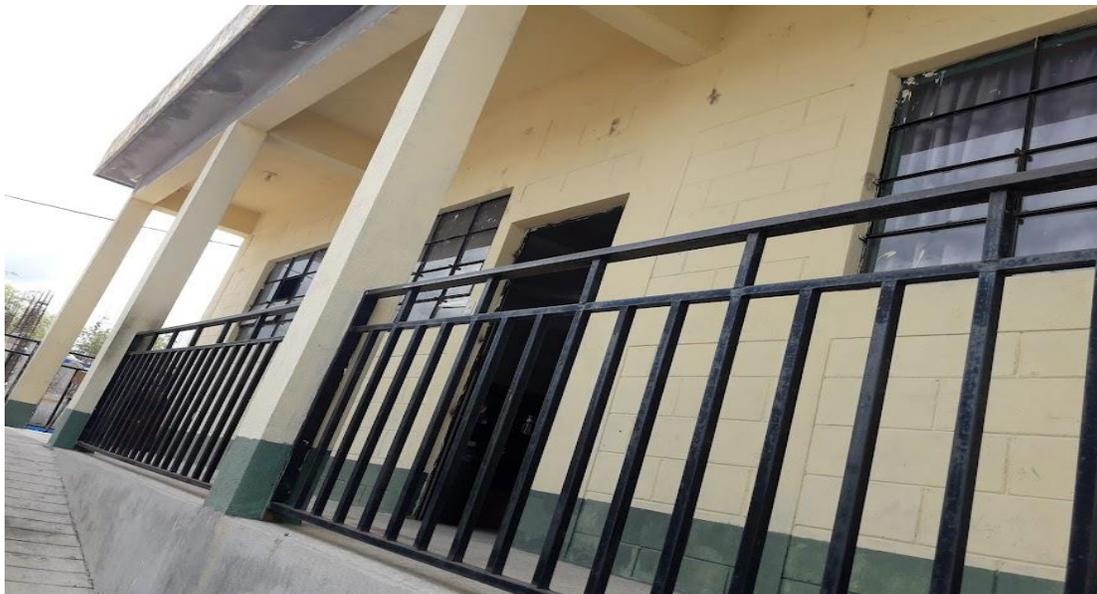


Foto No 7. Tomada el 20/08/2021, en el Instituto Nacional de Educación Básica (INEB), San Antonio Ilotenango, Quiché. Edificio INEB, San Antonio Ilotenango.



Foto No 8. Tomada el 20/08/2021. Trabajando con el informe.



Foto No 5. Tomada el 20/10/2021. Terminando el informe de la Tesis.



Referencias bibliográficas

Arias, F. (2012) El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica.

Caracas Venezuela: Episteme C. A. Recuperado de: <https://n9.cl/qunvp>

Avenecer, Y. (2015). Liderazgo y Motivación. Tesis de grado, Universidad Rafael

Landívar. Guatemala. Recuperado de: <https://n9.cl/ji5i>

Ayoub, L. (2010). Estilos de Liderazgo y su Eficacia en la Administración Pública

Mexicana. Estados Unidos: Lulu Enterprises, Inc. Recuperado de:

<https://n9.cl/0apok>

Campoy, D. (2006). Gestión Emprendedora. Estrategia y Habilidades para el emprendedor

Actual. España: Ideas Propias. Recuperado de: <https://n9.cl/7ss7p>

Castañeda, L. (2007). Alta Dirección para Viajeros Frecuentes. Mexico D. F. Edición

Poder. Recuperado de: <https://n9.cl/5xhgn>

Concepto de relaciones humanas - Definición, Significado. Recuperado de:

<https://n9.cl/f44u>

Chiavenato, I. (2002) Gestión Del Talento Humano. Colombia: McGrawhill. Recuperado

de: Recuperado: <https://n9.cl/blfh>

Guerra, G. y Aguilar, A. (2002). La Planificación Estratégica en el Agronegocio. México D.

F. Limusa. Grupo Noriega Editores. Recuperado de <https://n9.cl/px4sm>

Hernández, R. (2014) Metodología de la Investigación. México: Interamericana Editores.

Recuperado de: <https://n9.cl/2i4>



Kagan, J. (2011). El temperamento y su trama. Buenos Aires. Argentina: Katzeeditores.

Recuperado de: <https://n9.cl/awe0i>

Lapuente, I. (2020). Autodisciplina y Liderazgo en la Nueva Normalidad. Las 6 Fuerzas del Poder Personal en tiempos de Distanciamiento Social. Sevilla España: Wanceulem.

Recuperado: <https://n9.cl/wybv1>

Ley de Educación Nacional, Decreto 12-91. Obligaciones y derechos de los Directores.

Recuperado de: <https://n9.cl/zafmt>

Los autores. (2006) ATS/DUE Grupo B Administración Especial de la Generalitat

Valenciana. Temario. España. Mad, S.L. Recuperado: <https://n9.cl/d31uz>

López A. (s/a) Concepto de Relaciones Humanas. Recuperado de <https://definicion.de/relaciones-humanas>

Luna, A. (2015) Proceso Administrativo. México D. F. Patria S.A. Recuperado de:

<https://n9.cl/w7b4n>

Méndez, C. (2006). Clima Organizacional en Colombia. Bogotá Colombia, Centro Editorial

Universidad del Rosario. Recuperado de: <https://n9.cl/brcgi>

Muestra no probabilística. art37. Recuperado de: [pdf \(conicyt.cl\)](pdf(conicyt.cl))

Munarriz, B. (s/f) Técnicas y Métoods de Investigación Cualitativa. España. Recueprado

de: <https://n9.cl/3idnd>

Perfil del Directivo. Recuperado de: <https://n9.cl/4reeul>



Porter, L. (2006). Administración. México D. F. Asistant. Recuperado de:

<https://n9.cl/122ni>

Reyes, A. (2005) Administración de Empresas Teoría y Práctica, México D.F. Grupo

Noriega Editores. Recuperado de: <https://n9.cl/ugr7z>

Rodríguez, M. (1998). Relaciones Humanas. México D. F. Editorial el Manual Moderno.

Recuperado de: <https://n9.cl/cy0ey>

Salcedo, A. (2018). Liderazgo Transformacional. Qué es y cómo medirlo. España: ESIC,

Business & Marketing School. Recuperado de: <https://n9.cl/ebjer>

Sandín (2003) Resumen - Repositorio Universidad de Guayaquil. Recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec> >bitstream > redug

Sirvent, M. (2012) Investigación Acción Participativa. Buenos Aires Argentina: Monsalve

Moreno. Recuperado: <https://n9.cl/r3a6h>

Souza, A. (1998). Manual del líder – 3 Liderazgo efectivo. Loyola Sau Paulo Brasil: Sal

Terrae Santander. Recuperado: <https://n9.cl/v3xr4>

Tamayo, M. (2004) El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa.

Recuperado: <https://n9.cl/0cypl>

Tamayo y Tamayo (2007) Capitulo III – URBE. Recuperado de: <http://virtual.urbe.edu> >

[tesispub](#) > [cap03](#)



Willink, T. (2019). Empatía. Una guía completa para descubrir su don y aprovechar el poder de la energía positiva. USA. Advanced Sychology academy. Recuperado de:
<https://n9.cl/onb2t>



Anexo



INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA
(INEB)
SAN ANTONIO ILOTENANGO



GUÍA PARA LA APLICACIÓN
DEL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO





CRÉDITOS

Esta Guía fue elaborada, como un aporte de la investigación, Impacto del liderazgo del Director y su desempeño en las Funciones Administrativas, realizada en el Instituto INEB, de San Antonio Ilotenango, en la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente, para beneficiar en su liderazgo y en sus funciones administrativas, al director del Centro Educativo

Director (a) Licenciada Dora María Tipáz Bulux

Estudiante:

Marwin Ariel Cardona Girón
201226001

Asesor de Tesis.

Lic. Francisco Samuel Quintana Ortiz
Colegiado activo 24,699





índice

Presentación.....	1
Objetivos.....	2
Objetivo general	2
Objetivos específicos.....	2
I. Fundamentación.....	4
1.1. Habilidades del líder democrático	5
1.2. Características de un liderazgo democrático.	8
II. Estrategias para tratar asuntos con el liderazgo democrático	11
2.1. Trabajo en equipo	11
2.2. Gestión educativa	13
2.3. Mediación y resolución de conflictos.....	16
2.4. Aplicación de normas legislativas de educación.....	19
Conclusiones.....	26
Recomendaciones.....	27
Referencias Bibliográficas.....	28



Presentación

La presente Guía para la Aplicación del Liderazgo Democrático, contiene estrategias que pueden ayudar a ejercer un liderazgo, que permita desarrollar una buena organización en un centro educativo y a la vez que fomente el compromiso y la participación de la comunidad educativa, en beneficio de la institución educativa.

Este manual tiene como propósito, fortalecer y apoyar el liderazgo y las funciones administrativas que el director ya desarrolla en el centro educativo que dirige. Así mismo brindarle estrategias que pueda poner en práctica para motivar a su equipo de trabajo en el logro de los objetivos de la Institución.



Objetivo

Objetivo general

Implementar estrategias y aplicación de normas legislativas de educación, para promover y fortalecer el liderazgo democrático en el director (a) del Instituto Nacional de Educación Básica, del Municipio de San Antonio Ilotenango, departamento del Quiché.

Objetivos específicos

- Implementar una herramienta que sirva de guía al director, para seguir fortaleciendo su liderazgo en el centro educativo.
- Aplicar estrategias que sean de gran utilidad, tanto en el liderazgo como en el desempeño de las funciones administrativas.
- Fortalecer la labor del director en su centro educativo, con estrategias pertinentes y útiles a su liderazgo y desempeño.
- Describir y aplicar normas legislativas de educación, cuando los casos lo ameriten y sea necesario resolverlos.



Fuente: [Liderazgo Democrático: ¿cuáles son las características de un líder democrático? | Blog de Liderazgo | Hitos Consulting](#)
hitos.global

CAPÍTULO I



I. Capítulo I. Fundamentación

El liderazgo democrático es aquel que fomenta la participación de la comunidad, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones.

En este tipo de liderazgo, los trabajadores pueden opinar, no se limitan solo a recibir órdenes, y de hecho se alienta su participación.

Democrático viene de las palabras demos (pueblo) y kratos (autoridad o gobierno). Los trabajadores forman parte de las decisiones de la empresa, y por tanto se integran mucho mejor en ella y experimentan una mayor motivación. Las decisiones son compartidas entre los altos mandos y los trabajadores sin que la palabra de unos valga más que la de otros. El líder fomenta la comunicación y la participación conjunta en las decisiones, anima y agradece las sugerencias de los trabajadores. Cuando hay que tomar una decisión el líder ofrece soluciones que los trabajadores pueden apoyar o no o entre las que pueden elegir, haciendo que la decisión se convierta en algo compartido.



Fuente: El liderazgo democrático - Gestion.Org
gestion.org



1.1. Habilidades del líder democrático.

El liderazgo democrático es considerado, como uno de los más eficaces y positivos para la mayoría de las organizaciones empresariales. En este tipo de liderazgo, conocido también como participativo, la figura del líder cumple con un perfil determinado, en el que resaltan una serie de habilidades y destrezas concretas. Este tipo de líderes se caracterizan por poseer y poner en práctica una serie de habilidades, entre las que se encuentran:

1

Capacidad para la escucha activa.

La principal virtud de este tipo de líderes es su habilidad para escuchar activamente a cada uno de los miembros de su equipo. Hace un gran esfuerzo por comprender las aportaciones de los demás, las valora y las pone en práctica, siempre que considere que son eficaces.



Fuente : [Psicooncología: Escucha activa | Noticias en Salud noticiasensalud.com](https://www.noticiasensalud.com/psicooncologia/escucha-activa/)



2

Carisma.

Suelen ser personas carismáticas, con una gran facilidad para atraer y relacionarse con los demás. Este carisma juega a su favor y los líderes lo utilizan para mejorar las relaciones con sus seguidores y mediar en los conflictos.



Fuente: Seis factores que hay que entrenar para mejorar el carisma ::

equiposytalento.com

3

Empatía.

Les ayuda a ponerse en el lugar de los demás y comprender la situación por la que están pasando. Esta capacidad, junto con su carisma natural, hacen que las relaciones personales no sean problema y que se ganen el aprecio y admiración de los miembros de su equipo. Son uno de los líderes más valorados y queridos.



Fuente: Como garantizar a empat



4

Delega responsabilidades.

El líder democrático confía en su equipo y una forma de demostrárselo es delegando responsabilidades en cada uno de ellos. Es un líder que conoce muy bien a los integrantes de su equipo, sus habilidades, necesidades y aspiraciones, por lo que les ofrece pequeños retos que puede cumplir y les alienta para superarse día a día.



Fuente: Responsabilidades.com
Éxitocoachingyrestauracion.com

5

Gran comunicador.

La capacidad de comunicarse de manera eficaz es otra de las características destacables de este tipo de líderes. Además de expresarse con claridad, saben qué, cómo y cuándo deben transmitir sus mensajes. Gracias a esta habilidad son capaces de hacer participar a su equipo y de conseguir un clima de cooperación no competitivo.



Fuente: negociosyestrategia.com



1.2. Características de un líder democrático.



Ofrece diversas soluciones y deja elegir a sus empleados entre ellas

Fomenta la participación y consulta a sus trabajadores

Busca soluciones compartidas

Orienta a sus empleados, pero no les ordena

Agradece las sugerencias y opiniones de otros

Ofrece ayuda y orientación a quien lo necesita



Motiva a sus empleados

Está dispuesto a acatar lo que digan los demás

Potencia la discusión en el grupo

Fomenta el trabajo en equipo

Reconoce que varias personas piensan mejor que una

No se cree superior a los que se encuentran por debajo de sí en la
empresa



Fuente: Concepto de liderazgo empresarial. tipografía del icono de la gente del líder | Vector Premium
[freepik.e](https://www.freepik.com)

CAPÍTULO II



II. Estrategias para tratar asuntos con el liderazgo democrático

2.1. Trabajo en equipo

1. Construye confianza

La confianza es el elemento principal del trabajo en equipo. Impulsa un ambiente en donde todos los participantes conozcan las habilidades de los demás, entiendan sus roles y sepan cómo ayudarse mutuamente.

2. Establece objetivos comunes

Para que todos los colaboradores trabajen en equipo deben perseguir las mismas metas. Por ello, es importante que todos conozcan la misión y los objetivos de la empresa de manera uniforme y definir cómo cada miembro y departamento puede contribuir a cumplirla.

3. Crea sentido de pertenencia

Los seres humanos necesitamos sentirnos parte de algo, por eso, el factor más poderoso en la creación de equipos es el desarrollo de una identidad común. Lo mejor para esto es definir qué identifica a tus equipos, fijar valores y hacer que cada miembro esté consciente de su impacto en el equipo.

4. Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones

Nada afecta más un trabajo en equipo que el hecho de que las decisiones sean tomadas por un líder autócrata. Para evitarlo, hay que impulsar la generación de ideas y motivar a cada persona del equipo a compartir su opinión. Si se tiene esta retroalimentación, será más fácil implementar cualquier cambio o estrategia.



5. Ten empatía

Es muy fácil criticar o subestimar el trabajo de los demás cuando uno no lo conoce o no lo ha ejecutado. Para crear empatía entre los colaboradores, es importante que realices ejercicios de rotación entre áreas. Así cada miembro sabrá en qué consiste la labor del otro y cómo puede contribuir a hacerlo mejor.

6. Motiva la responsabilidad y compromiso mutuo

Cuando una persona es parte de un equipo, sabe que los logros o fracasos son responsabilidad de todos y cada uno de los miembros. No es bueno fomentar la mentalidad de “éste no es mi problema”, hay que hacer que los problemas y los aciertos sean compartidos.

7. Celebra los éxitos grupales

Aunque es importante también reconocer el trabajo individual, es clave que las recompensas se den por resultados en equipo. Cuando algo sale bien, reúne a todos los implicados y agrádeceles su trabajo. Procura destacar el papel de cada uno, pero celebra el resultado grupal.



2.2. Gestión Educativa

La gestión educativa es una disciplina que aspira a fortalecer el desempeño de los planteles e instituciones educativos en un país determinado mediante la aplicación de técnicas, instrumentos y conocimientos.

La gestión educativa comprende usualmente las siguientes cuatro áreas de la gestión escolar:

Gestión directiva.

Dotada de una misión orientadora y promotora del mejoramiento de una institución educativa, se dedica a coordinar las necesidades del establecimiento para integrar una cultura educacional propia. Esto significa que es la encargada de ejercer el liderazgo y control administrativo del plantel, a la vez que la actualización y la revisión de las dinámicas recreativas, sociales y psicológicas que acompañan al acto educativo. -



GESTIÓN DIRECTIVA | Formatos y
essori gsi-montessori.blogspot.com



Gestión pedagógica y académica.

Es propiamente la encargada del aprendizaje, o sea, de lo que ocurre dentro del aula. Esto implica desarrollar, actualizar y repensar el currículo académico, tomando en cuenta los conocimientos especializados en la materia y las sugerencias de la comunidad académica, así como los acuerdos con los demás miembros de la comunidad educativa, especialmente en lo que concierne a las formas de evaluación.



Fuente: Gestión pedagógica: una curriculareducarchile.cl

Gestión financiera y administrativa.

En este caso se refiere a todo lo concerniente a los sistemas de registro e información del alumnado, la prestación de servicios complementarios y sobre todo garantizar que el plantel educativo pueda seguir existiendo en el tiempo, gestionando de la mejor manera posible sus recursos humanos y capitales. Esto también incluye las normativas, el inventario de bienes, etc.



Fuente: Aplicación de Gestión ventajas.erptoday.info



Gestión de la comunidad.

Este cuarto aspecto atañe al costado social del acto educativo, mediante la promoción de la participación ciudadana, los planes de intercambio, de estímulo al investigador, el fomento del crecimiento profesional y otros aspectos concernientes a la comunidad educativa en tanto individuos que hacen su vida en torno al aprendizaje, y aspiran a una convivencia pacífica y mutuamente enriquecedora.



Fuente: [Los diez mandamientos de la gestión de una comunidad online – Community Management | El Blog](#)



Mediación y resolución de conflictos

Cada cerebro es diferente, de hecho, hace que las personas sean distintas antes de nacer. También son diferentes, la educación recibida, el pasado individual, las expectativas de cada uno, sus deseos y aspiraciones.

La forma de sentir difiere y se interpreta de manera muy distinta en cada persona. No todos sienten pena o dolor del mismo modo, ni se apiadan de los demás igualmente.

Además de los incentivos correctos, resolver para el bien de la organización, se requiere tiempo y entrenamiento en la resolución de conflictos. Sin embargo, el tiempo es un gran limitador, porque el manejo de las emociones es un proceso muy lento.

LA RAIZ DEL CONFLICTO

- ✓ Somos diferentes
- ✓ Mente limitada
- ✓ Percepción
- ✓ Memoria
- ✓ Razonamiento
- ✓ Emoción
- ✓ Interés
- ✓ Política
- ✓ Tiempo
- ✓ Entrenamiento



La resolución de los conflictos, es el proceso por el cual un conflicto de carácter interpersonal, intergrupala, interorganizacional o internacional de raíces profundas es resuelto por medios no violentos y de forma relativamente estable, a través, primero, del análisis e identificación de las causas subyacentes al conflicto, y, consiguientemente, del establecimiento de las condiciones estructurales en las que las necesidades e intereses de todas las partes enfrentadas puedan ser satisfechas simultáneamente.

Destacan como técnicas principales de resolución de conflictos la negociación, la mediación y el arbitraje

Negociación

Es la forma fundamental de resolución de conflictos, generalmente voluntaria, y que implica la discusión entre las partes en disputa con el objeto de alcanzar un acuerdo o arreglo en el conflicto que les enfrenta.



[La Negociación es un arte cultivable | Blog del Máster MBA Valencia](#)

master-valencia.com



Mediación

La mediación como método de resolución alternativa de disputas implica la intervención en el proceso de negociación de una tercera parte neutral e imparcial, cuyo papel consiste en asistir a las partes en su efectiva comunicación, en el análisis del conflicto y en la búsqueda de una solución aceptable para todos



[Servicio de Mediación - Justicia - Gobierno de La Rioja](#)

Arbitraje

Proceso de resolución de conflictos en el que las partes en disputa acceden a presentar su caso ante un tercer participante neutral e independiente, quien escucha los argumentos de ambos lados y posteriormente adopta una decisión, normalmente final y vinculante.



Fuente: [La mediación, una forma más eficiente de resolución de conflictos](#)



2.3. Aplicación de normas legislativas

Ejemplos de casos a resolver utilizando la Legislación Educativa

Casos relacionados a los derechos de los trabajadores

Problema 1	Instrumentos legales	Acciones
Una docente en un Instituto Nacional de Educación Básica, regresa a sus labores después de haber dado a luz y entrega su solicitud respectiva para que se le otorgue el derecho de amamantar a su bebé; lo cual es negado por la directora.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Constitución Política de la República de Guatemala, Capítulo II, Derechos sociales, Sección Primera, Familia, Artículo 52, Maternidad, artículo 102, literal k), protección a la mujer trabajadora, Artículo 106. Irrenunciabilidad a los derechos laborales. ✓ Decreto legislativo No, 1117 de fecha 1972. Reglamento para el goce del período de lactancia en todos sus numerales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La maestra debe presentar solicitud pidiendo su derecho a la directora. ✓ Suscripción de acta. ✓ Redacción de resolución
<p>Solución</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ De acuerdo a la solicitud presentada por la docente, exigiendo sus derechos, amparada en las leyes establecidas, la directora o director debe proceder a suscribir el acta respectiva en donde se estipula el horario y el tiempo en que la docente amamantará a su bebé. ✓ La directora o director redacta la resolución que ampara el tiempo de ausencia de la docente en el centro educativo. 		

Fuente: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_8659.pdf

Problema 2	Instrumentos legales	Acciones
Un docente necesita ausentarse de sus labores en diferentes días por enfermedad, para asistir al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, pero la directora se niega a otorgar la licencia.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Decreto ley No 1,748 Ley de Servicio Civil, Título VI capítulo único, artículo 61 numeral 4. ✓ Reglamento de la Ley de Servicio Civil, Acuerdo Gubernativo No.18-98, Título X, capítulo I, artículo 60, numeral 2, inciso e 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La docente debe presentar nuevamente su solicitud de licencia, utilizando las leyes que le amparan para poder hacer uso de este derecho.



Solución

- ✓ De acuerdo a la solicitud presentada, la directora deberá emitir resolución para darle respuesta a la misma.
- ✓ Si la resolución fuera negativa, el docente debe acudir a la autoridad superior correspondiente.

Fuente: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_8659.pdf

Casos relacionados a las obligaciones de los trabajadores

Problema 1	Instrumentos legales	Acciones
Un docente llega constantemente 10 minutos tarde, después de la hora establecida en su jornada de trabajo, afectando con esto el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ley de Servicio Civil, Decreto Ley No. 1748, título V, capítulo único, artículo 64 numeral 7 y 8. ✓ Reglamento de la Ley de Servicio Civil, Acuerdo Gubernativo No. 18-98, título II, artículo 77 numeral 1. ✓ Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo 12-91, título III, capítulo I, artículo 36 inciso h. ✓ Acuerdo Ministerial No. 927, Reglamento para determinar las jornadas de trabajo, capítulo II, artículo 6; capítulo III, artículo 9 inciso b; Art 15. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El director cita por medio de oficio al docente para tener una reunión con él en la dirección. - Se suscribe acta. - Se le formará expediente al docente por faltas al servicio.

Solución:

- ✓ En reunión realiza con el docente, el director suscribe el acta correspondiente dejando por escrito la llamada de atención por la falta sucedida en varias oportunidades.
- ✓ Se formará expediente al docente por faltas al servicio.
- ✓ A través de estas acciones, el director tiene como objetivo sensibilizar al docente para que la situación ya no pase a más por bien del mismo docente, y no perjudique su trabajo y con esto darle solución definitiva al problema.

Fuente: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_8659.pdf



Problema 2	Instrumentos legales	Acciones
Han pasado dos meses desde que las clases iniciaron y una docente no presenta su planificación anual y bimestral a pesar que el director ya se los ha solicitado en varias ocasiones.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Decreto Legislativo 12-91, Ley de Educación Nacional, título III, artículo 36, inciso f. ✓ Acuerdo Ministerial, No. 1171-2010, Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes, capítulo V, artículos 9 y 10 	<ul style="list-style-type: none"> - El director cita a través de oficio a la docente para reunirse con ella en la dirección. -Se suscribe acta. -Se le solicita nuevamente a la docente la planificación.

Solución:

- ✓ En reunión sostenida entre director y docente, el director después de haberle llamado nuevamente la atención por la irresponsabilidad de la docente, procede a suscribir el acta respectiva, en donde se deja constancia que anteriormente ya se le había solicitado dicha planificación, la cual nunca fue entregada. Se le informa a la docente que, de volver a suceder tal situación, se procederá nuevamente a suscribir otra acta y se le formará expediente por faltas al servicio.
- ✓ Se le solicita nuevamente la planificación a la docente y se le explica que por su bien deberá cumplir con su responsabilidad para que la situación no llegue a más y pueda perjudicar su trabajo.

Fuente: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_8659.pdf

Problema 3	Instrumentos legales	Acciones
Docente que labora en un Instituto Nacional de Educación Básica, falta a sus labores sin justificación alguna.	<ul style="list-style-type: none"> - Ley de Servicio Civil, título V, capítulo único, artículo 64, numerales 7 y 8. Reglamento de la Ley de Servicio Civil, título X, artículo 77, numeral 1. Acuerdo Ministerial No. 927, Reglamento para determinar las jornadas de trabajo, capítulo III artículos 12, 13, 14, 15 y 16 	<ul style="list-style-type: none"> - A través de oficio, el director cita al docente para que se haga presente a la dirección. - El director pide una explicación por su falta injustificada. Se suscribe acta.

Solución:

- ✓ En reunión, el director le llama la atención al docente.
- ✓ El director suscribe el acta correspondiente quedando por escrito, la amonestación verbal por la falta cometida.
- ✓ El director le hace saber al docente que, de reincidir en su falta, se procederá según lo establecido en el artículo 14 y 15 del Acuerdo Ministerial No. 927, Reglamento para determinar las jornadas de trabajo.



- ✓ Con estas acciones el director quiere que el docente reflexione y analice sobre lo sucedido; que estas situaciones perjudican tanto a los estudiantes como al docente.

Fuente: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_8659.pdf

Casos relacionados a la aplicación del Reglamento de la Evaluación de los Aprendizajes

Problema 1	Instrumentos legales	Acciones
Estudiante no aprueba el área de matemáticas en el segundo bimestre, pero él asegura que no se le calificó correctamente; por lo que sus padres solicitan la revisión respectiva de las actividades realizadas.	- Ley de Educación Nacional, título III, capítulo I, artículo 35, incisos a y c; Artículo 36, incisos b y c; capítulo II, artículo 39, inciso e, artículo 40, inciso e. - Acuerdo Ministerial No. 1171-2010, capítulo I, artículo e y g; capítulo II, artículo 3, inciso b; capítulo IV, artículo 8, incisos a y e.	- El padre, madre o encargado presenta solicitud a la Comisión de Evaluación para que resuelva la situación indicada. - La Comisión de Evaluación hace el análisis respectivo en base al Reglamento de Evaluación. -Se dictamina y resuelve

Solución:

- ✓ La Comisión de Evaluación después de analizar el caso, basados en el reglamento de evaluación de los aprendizajes, dictamina y resuelve concederle a los padres de familia y el estudiante la revisión de las actividades desarrolladas en el área de matemáticas.

Fuente: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_8659.pdf

Problema 2	Instrumentos legales	Acciones
Estudiante de primero básico no se presenta a la actividad evaluativa final porque fue hospitalizado; por lo que, sus padres solicitan evaluación extraordinaria.	- Ley de Educación Nacional, título III, capítulo I, artículo 35, incisos a y c; Artículo 36, inciso c; capítulo II, artículo 39, inciso e, artículo 40, inciso e. - Acuerdo Ministerial No. 1171- 2010, capítulo I, artículo 2, inciso e y g; capítulo IV, artículo 8, inciso a y e; capítulo XI, artículo 28, incisos a y f; artículo 29, inciso a; artículo 30, incisos a, b, c, d; artículo 31.	- El padre, madre o encargado presenta solicitud a la Comisión de Evaluación para que resuelva la situación indicada. - La Comisión de Evaluación hace el análisis respectivo en base al Reglamento de Evaluación. - Se elabora dictamen y resolución del caso.



Solución:

- ✓ Después de haber recibido la comisión de evaluación la solicitud respectiva, tiene un plazo no mayor de diez días hábiles previo a la evaluación para resolver el caso.
- ✓ La comisión de evaluación definirá el lugar y los períodos en que se realizará la evaluación autorizada.
- ✓ Se citará a los padres de familia para darle los resultados de la evaluación

Fuente: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_8659.pdf

Casos relacionados a la aplicación del Normativo de Convivencia Pacífica

Problema 1	Instrumentos legales	Acciones
A dos estudiantes de tercero básico, se les encuentran dos bolsas de droga dentro de su mochila durante la jornada de clases.	- Decreto Legislativo 12-91, Ley de Educación Nacional, Título III, capítulo I, artículo 34 inciso e. - Normativo de Convivencia Pacífica, Acuerdo Ministerial No. 01-2011, título II, capítulo II, artículo 16; Título IV, capítulo II, artículos 27 y 28 y 31 inciso c; artículo 32	- El estudiante es llevado a la dirección del centro educativo. - Se le llama y cita a los padres de familia para que se presenten al centro educativo. - Se suscribe acta. -oficio a CTA con copia al Ministerio Público. - Dictamen y resolución de CTA y MP

Solución:

- ✓ En el momento de lo ocurrido, se les llama a los padres de familia y se les cita para que lleguen en ese momento al centro educativo debido a la gravedad de la situación.
- ✓ Al llegar los padres de familia se les reúne junto a los estudiantes y se les da a conocer la situación en la que están involucrados sus hijos.
- ✓ La Comisión de Disciplina suscribe un acta dejando constancia de lo ocurrido y del delito que esto representa y por lo mismo se deja constancia que el caso será remitido a la Coordinación Técnico Administrativa y al Ministerio Público quienes serán los que resolverán el caso.
- ✓ En acta se deja constancia que, como sanción del centro educativo, a los estudiantes se les suspende definitivamente del establecimiento, por lo que, los estudiantes quedan automáticamente expulsados del centro educativo.
- ✓ El director del establecimiento envía oficio a la Coordinadora Técnico Administrativa informando de lo ocurrido en el centro educativo con copia dirigida al Ministerio Público.
- ✓ El Ministerio Público investigará el caso y será quien al final resolverá y notificará al director del establecimiento sobre la sanción puesta a los estudiantes.
- ✓ Los estudiantes podrán reanudar sus actividades después de haber cumplido con la sanción establecida por el Ministerio Público



Fuente: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_8659.pdf

Problema 2	Instrumentos legales	Acciones
<p>A estudiantes de un centro educativo del ciclo básico se les sorprende robándole las pertenencias a sus compañeros dentro de la clase, mientras ellos están recibiendo computación.</p>	<p>- Ley de Educación Nacional, Decreto legislativo N0. 12-91, de fecha 12 de enero de 1991, Título III, capítulo I, artículo 34, incisos b y c. Artículo 35, incisos a, c, e. - Acuerdo Ministerial N0. 01-2011, Guatemala 3 de enero de 2011, Normativa de convivencia Pacífica y Disciplina para una cultura de Paz en los Centros Educativos. Reformado por el Acuerdo Ministerial No. 1505- 2013 de fecha 29 de mayo 2013. Título IV, capítulo II, artículos 27, 28 y 30 inciso artículo 29, inciso a; artículo 30, incisos a, b, c, d; artículo 31.</p>	<p>- -La Comisión de Disciplina lleva al estudiante a la dirección, y suscribe conocimiento dejando constancia de lo ocurrido. - Se llama y se cita a los padres de familia o encargados para que se hagan presentes al centro educativo. - Se suscribe un acta. - La Comisión de Disciplina analizar el caso y establece la sanción previo a realizar la reunión con los padres.</p>
<p>Solución:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ En reunión con el estudiante y los padres de familia, la comisión de disciplina informa de la falta cometida por su hijo y se les comunica las consecuencias que pueden dejar actos como el hurto dentro del centro educativo. ✓ Para dejar constancia, la comisión de disciplina en presencia del estudiante y sus padres suscribe el acta correspondiente. ✓ La falta deberá quedar registrada en el expediente del estudiante. ✓ La comisión de disciplina impone la sanción respectiva al estudiante. 		

Fuente: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_8659.pdf



CONCLUSIONES

- ✓ La presente guía, beneficia al director, en el fortalecimiento de su liderazgo democrático y en la aplicación de sus funciones administrativas.

- ✓ Para el líder democrático, es muy importante trabajar en equipo, ya que solo, no podría cumplir con la visión y la misión de la institución educativa

- ✓ Es necesario que el líder democrático conozca, como resolver los conflictos que se vaya presentando y como aplicar las normas legislativas de educación en cada caso.



BIBLIOGRAFÍA

Constitución Política de la República de Guatemala (1,985). Decretada por Asamblea Nacional Constituyente.

Decreto Ley No. 1,748 (1968). Ley de Servicio Civil. Palacio del Organismo Legislativo de Guatemala.

Gestión educativa: Recuperado de: <https://n9.cl/6fy2a>

Habilidades del liderazgo: Recuperado de: <https://n9.cl/2ue1w>

Ley de Educación Nacional (1991). Decreto Legislativo No. 12-91.

Liderazgo democrático: Recuperado de: <https://n9.cl/wexq>

Martínez, A. (2015). Legislación Básica Educativa. Huehuetenango: Centro Impresiones Gráficas -CIMGRA-.

Mediación y relación de conflictos: Recuperado de:

<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Gestion>

Normativo de convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz en los centros educativos (Contiene las reformas según el Acuerdo Ministerial No.1505-2013).

Acuerdo Ministerial No. 01-2011. Guatemala (2011)



Reglamento de Evaluación de los aprendizajes para los niveles de educación preprimaria, primaria y media de los subsistemas de educación escolar y extraescolar en todas sus modalidades. Acuerdo Ministerial No. 1171-2010. Guatemala (2010)

Reglamento de la Ley de Servicio Civil. Acuerdo Gubernativo No. 18-98. Guatemala (1,998) Reglamento para determinar las jornadas de trabajo de los niveles y áreas de la educación en Guatemala. Acuerdo Ministerial No. 927. Guatemala (1972)

Reglamento para el goce del período de lactancia. Decreto Legislativo No. 1117. Guatemala (1972)

Trabajo en equipo: Recuperado de: <https://n9.cl/ayw0q>