**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**TEMA:**

**LA DIRECCIÓN ESCOLAR EFICAS, SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LOS CENTROS ESCOLARES DEL DISTRITO ESCOLAR 06-47 DE SANTO TOMAS, SAN SALVADOR**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:**

##### [PORTILLO](http://sbdigital.ues.edu.sv/cgi-bin/koha/opac-search.pl?q=au:Torres%20Guzm%C3%A1n,%20Mar%C3%ADa%20Elena) CAMPOS CLAUDIA LEONOR

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**ASESORA: LICDA. GLORIA MILAGRO DE RODRIGUEZ**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR CENTROAMERICA**

**INTRODUCCIÓN**

Para que un director pueda desempeñar eficientemente sus funciones técnico-administrativas debe de poseer una serie de cualidades físicas, morales, experiencia técnica, etc. Como: tener aptitud para identificar problemas, ponderarlos, jerarquizarlos, buscar alternativas, ofrecer soluciones, etc. Además debe caracterizarse por su capacidad técnica para seleccionar y organizar los recursos tanto materiales como humanos, procurando en todo momento las relaciones interpersonales armónicos, ya que todo esto permitirá una mejor comunicación, que conduzca a alcanzar los objetivos de la institución; lo mismo que contribuya a la realización de todas las actividades técnicas y administrativas que hayan sido planificados.

Finalmente el administrador debe estar preparado para adaptarse al cambio y de esas manera permitir la constante actualización en el desempeño de su labor.

Todo lo anterior constituye como ya se explicó, las cualidades básicas que todo director debe cumplir, pero lastimosamente en la realidad educativa salvadoreña, (como se ha comprobado en esta investigación) hay muchos administradores escolares que no reúnen todas esas cualidades, lo que genera una serie de problemas que obstaculizan el proceso enseñanza aprendizaje.

Entre estos problemas se pueden mencionar: que asuma demasiadas acciones de ejecución, cuando su función es de orientador; que la falta de adecuada preparación técnica-administrativa no le facilite el ejercicio de una verdadera administración, etc.

Tomando en cuenta lo antes mencionado es necesario ofrecer a los Directores de Educación, una guía en la que se sistematicen las funciones técnicas y administrativas, de una manera sencilla y clara.

Es necesario anotar que dentro de esta guía, las funciones administrativas relativas a la Dirección no han sido tratadas, por considerarse de por sí los aspectos más operativos del proceso administrativo.

**OBJETIVO**

Proporcionar una guía sistemática que operacionalice las acciones técnico-administrativas que debe desempeñar el Director de Educación Básica.

**FUNCIONES TÉCNICAS**

1. Orientar Técnicamente al Personal Docente y Padres de Familia. Se determinarán las necesidades de orientación de cada maestro, por factor específico y por orden de prioridad, utilizando para ello un cuestionario o una entrevista como la siguiente:

Nombre de la Institución:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Nombre del Maestro:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Grado:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Indicación: Marque con un número del uno en adelante y en orden de prioridad las áreas en las que solicita asesoría.

1. Métodos y Técnicas de enseñanza
2. Sistemas de Planificación
3. Sistema de Evaluación
4. Orientación Educativa
5. Orientación Vocacional
6. Didácticas Especiales
7. Métodos de Lecto escritura
8. Etc.
9. Programar las asesorías respectivas, en base a los resultados obtenidos del estudio anterior, en coordinación con Director de Núcleo, Supervisor, Asesores, Docentes, Líderes comunales, etc

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Areas en las que se solicita asesoría | E | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N |
| 1-  2-  3-  4-  5-  6-  7-  8-  .  .  .  . |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Programar por lo menos una asesoría por mes, tomando en cuenta la jerarquización de la áreas realizada por los maestros.

1. Participar en la elaboración, revisión y adaptación del currículo de la localidad, (en coordinación con los demás directores escolares de la misma, si los hubiere) y velar por el desarrollo del currículo de acuerdo a las disposiciones legales establecidas.
2. Desarrollar mecanismos de participación de la comunidad en sus propias decisiones educativas locales. Un mecanismo podría ser la organización de una escuela para padres, mediante la cual éstos pueden tener una participación activa en la educación de sus hijos.

Un programa de escuela para padres puede contener algunos aspectos como los siguientes:

* 1. Crecimiento y desarrollo del niño
  2. Actividad psicopedagógica del niño
  3. Formas de recreación y uso creativo del tiempo libre
  4. Educación y nutrición.
  5. Metodología de Enseñanza-Aprendizaje
  6. Evaluación Escolar
  7. Alcoholismo y drogadicción
  8. Importancia de la comunicación familiar
  9. Los medio de la comunicación social y su influencia en la formación de la personalidad del niño.

Los contenidos anteriores sólo constituyen algunos ejemplos de los temas que pueden ser abordados en una Escuela para Padres.

Luego de seleccionada la temática deberán formularse los objetivos, la metodología y la forma de evaluación.

Todo lo anterior tendiente a involucrar más al padre de familia en el quehacer educativo-

Propugnar por un proceso de evaluación científica, democrática, reflexiva y formativa para los educandos (ver ficha siguiente)

**EVALUACIÓN REALIZADA EN EL TRANSCURSO DEL AÑO POR EL MAESTRO DE AULA**

**MODELO A SER APLICACO POR CADA PROFESOR DE GRADO Y TRASLADADO EL PROXIMO AÑO AL SIGUIENTE MAESTRO**

FICHA DE RENDIMIENTO ESCOLAR

Nombre:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Edad:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Grado anterior:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Repite si\_\_\_\_ no\_\_\_

Diagnóstico: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Evolución de: Deficiente Bueno Muy Bueno

Habilidades

Aptitudes

Actitudes

Destrezas

Motricidad

Orden

Aseo

Higiene

Responsabilidad

Relaciones Públicas

Creatividad

Observaciones:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Recomendaciones:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**

* 1. Planificar

1. Elaborar el diagnóstico comunal e institucional
   1. Recoger toda la información relativa a la situación de la comunidad, mediante una encuesta de respuesta obligatoria; así como sobre los recursos y necesidades de la institución. (Ver Cuadro 1 y 2)
   2. La información recopilada y ordenada deberá ser discutida en conjunto con maestros y Directores de Núcleo para la formulación de objetivos realmente alcanzables.
   3. Actualizar periódicamente los datos de los cuadros 1 y 2.
2. Planificar las tareas de los maestros para que los objetivos sean alcanzados por estos.

2.1 Elaborara un cuadro de distribución de funciones para los maestros, para asignar las responsabilidades y un instrumento de control. (ver cuadro No. 3)

1. Preparar el presupuesto para alcanzar los objetivos a costo mínimo

3.1 Elaborar un detalle de gastos con que opera la escuela estableciendo entre ellos un orden de prioridades y eliminar los que se consideran innecesarios. Comparados con los ingresos proyectados permitirá las necesidades de fondo de la escuela (ver detalle de presupuesto de efectivo, el cual será también herramienta de control).

Es muy importante señalar que en las 2 actividades anteriores es sustancial la participación de todo el personal de la escuela para lograr mayor conciencia de la asignación de las tareas y de la utilización del recurso económico.

* 1. Organizar

1. Hacer un estudio técnico de las características profesionales de cada miembro de su personal.
2. Asignar los grados en base a los criterios técnicos.
3. Asignar las funciones, programas y proyectos educativos a su personal de acuerdo con sus capacidades, habilidades y aptitudes.

Para las 3 funciones anteriores:

* Determinar las características necesarias para cada función, grado, programa o proyecto, para aplicar un método de evaluación de personal por cada una de las características definidas, que permita determinar quien destaca más en determinado aspecto. Esto permitirá realizar una confrontación con los requisitos definidos, a fín de asignar grados, funciones, grado programa o proyectos. (Ver detalle método de evaluación del desempeño).

1. Crear un modelo de administración más funcional y dinámico que ponga en juego la creatividad de los maestros y rompa la rutina de antaño.

4.1 Organizar grupos de trabajo por funciones, que tengan como responsabilidad elaborar y desarrollar bajo su propia iniciativa, un plan de trabajo específico para su área, cuya aprobación y seguimiento se haga con participación general. (Ver detalles círculos de calidad).

* 1. Control

1. Establecer métodos de control de las actividades programadas, así como el presupuesto operativo de la escuela, que permitan detectar desviaciones y hace ajustes en cualquier momento del desarrollo del plan (ver detalle Gráfico de Gantt)

**CUADRO No. 1**

**HOJA DE INSCRIPCIÓN DE MATRICULA**

* + 1. Datos Personales:

Nombre del alumno:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Fecha de nacimiento:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Edad:\_\_\_\_\_

Grado a matricularse: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Repite:\_\_\_\_\_

Nombre del padre:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Nombre de la madres:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Vive con sus padres:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Persona responsable:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Parentesco:\_\_\_\_\_\_\_

* + 1. Datos Económicos

Profesión u oficio del padres:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Lugar de trabajo:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Cargo que desempeña:\_\_\_\_

Ingreso económico mensual:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Profesión u oficio de la madre:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Cargo que desempeña:\_\_\_\_\_

Lugar de trabajo:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Ingreso económico mensual:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

* + 1. Tipo de Vivienda

Mixta:\_\_\_\_\_\_\_\_ Bahareque \_\_\_\_\_\_\_\_ Lámina\_\_\_\_\_\_\_ Adobe\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Alquilada\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Propia\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Mesón\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

* + 1. Servicios Públicos

Energía Eléctrica \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Candil \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Agua potable (de chorro) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Pozo \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Otros:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**CUADRO N° 2**

**RECURSOS Y NECESIDADES DENTRO DE LA INSTITUCIÓN**

* 1. Materiales

A.1- Mobiliario

Sí No Cuántos Quien los proporc.

* Pupitres
* Pizarras
* Escritorios
* Sillas
* Archivo

A.2- Didácticos

* Yeso
* Cartulina
* Borradores
* Papel (escritorio,

Bond, lustre,

Estano, etc)

* Carteles
  1. Humanos
* Director
* Subdirector
* Maestros
* Secretaria
* Vigilante
* Ordenanza
  1. Infraestructura
* Dirección
* Aulas
* Servicio Sanitario
* Agua
* Luz

**Ver archivo Formato (hoja: Cua. 3)**

**DETALLE 1**

**PRESUPUESTO DE EFECTIVO**

Es el pronóstico de las entradas y salidas de efectivo esperadas, generalmente en base mensual. Actúa como instrumento de planeación y control, mediante los ajustes periódicos que le efectúen. Permite determinar cuando se requerirá financiamiento y cuando habrá alguna responsabilidad libre. (ver cuadro siguiente).

Como puede observarse, en este cuadro se detallan las actividades o motivos tanto de ingresos como de egresos de efectivo, que permite determinar a futuro el estado disponible, en base a lo esperado.

En la práctica este debe ser ajustado mensualmente o en el período que el responsable lo considerare necesario, asentando los resultados reales de los períodos transcurridos, que modifican lo planteado inicialmente. Situándonos en la realidad, usando este presupuesto pueden preverse situaciones de necesidad de fondos para el funcionamiento escolar, y así programar las actividades necesarias para su captación. Además, si los egresos se han planificado en conjunto, puede más fácilmente corregirse las desviaciones, detectando en qué rubro no se está usando racionalmente el presupuesto.

**Ver archivo Formato (hoja: Cua. 4)**

**METODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO SUGERIDO**

Antes de describir el método específico se exponen las fases técnicas que son comunes a todos los métodos de calificación de méritos:

* + 1. Selección de las cualidades a considerar; tomando en cuenta que estas deben poseer las cualidades siguientes:
       1. Universalidad: que puedan encontrarse en todas las personas a evaluar.
       2. Posibilidad de Observación: que se manifiesten en el desarrollo del trabajo, siendo observables para el evaluador.
       3. Carácter excluyente: cada cualidad debe ser diferente a las demás.
       4. Posibilidad de graduación: las cualidades escogidas pueden presentarse en diferentes grados de intensidad en los empleados.
       5. Relevancia: deben tener una verdadera importancia en el desempeño del trabajo.
    2. Ponderación de la cualidades: se les debe asignar un peso o valor diferente, ya que cualidades de gran valor en un puesto, no lo poseen en otro diferente. Por ejemplo, la presentación y aseo del encargado de la limpieza tiene menos importancia que la de un vendedor de seguros.
    3. Establecimiento y definición de los grados de calificación: pueden ser solamente dos (si la persona posee o no la cualidad evaluada) o los que sean necesarios para incluir la variedad que pueda presentarse.

Para definirlos, se expresan en números o palabras.

Ejemplo: si se evalúa la capacidad de aprender.

1 ó malo: es muy lento, con memoria deficiente

2 ó mediocre: requiere más instrucción que el promedio para aprender.

3 ó normal: interpreta bien las instrucciones y aprende sin dificultad.

4 ó bueno: posee rapidez para aprender y recuerda con facilidad; necesita poca instrucción.

5 ó excelente: Capta las ideas de inmediato; necesita instrucción sólo en casos extraordinarios.

* + 1. Selección de calificadores: determinar si la calificación será:
       1. Descendente: del jefe a los subordinados
       2. Ascendente: de los subordinados a los jefes
       3. Horizontal: los empleados de una misma categoría se califican entre sí.

El método sugerido por su facilidad de aplicación y presentación así como por el número de personal a que se pueda aplicar en una escuela, es el de comparación pareada, con presentación en cuadro de doble entrada.

Consiste en el ordenamiento de los maestros por característica en base a una comparación en que se toman de dos en dos.

El maestro que resulte más veces identificado en la mejor posición con la característica evaluada, tendrá el primer lugar en la calificación, y así, en forma decreciente, los demás.

Para presentarlo en cuadro de doble entrada, se marca con una cruz (+), siguiendo la fila el nombre del maestro que posea en mayor grado la característica evaluada, en comparación con el nombre que aparece en la columna.

CARACTERÍSTICA EVALUADA: CREATIVIDAD

(Como Ejemplo)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| FILA/COLUMNA | RAMOS | GARCIA | PEREZ | LOPEZ | TOTAL | ORDEN RESULTANTE |
| RAMOS  GARCIA  PEREZ  LOPEZ | -  +  -  + | -  -  -  + | +  +  -  + | -  -  -  - | 1  2  0  3 | 1° López  2° García  3° Ramos  4° Pérez |

**LOS CIRCULOS DE CALIDAD**

Respecto a la aplicación de un modelo administrativo más dinámico, y dadas las características operativas de una escuela, puede aplicarse, al menos en sus principios básicos, lo que son los círculos de calidad.

Estos son grupos de personas provenientes de una misma área de responsabilidad, quienes bajo condiciones voluntarias deciden juntarse y formar un círculo, de preferiblemente un máximo de 3 personas, para discutir y analizar problemas afines a su campo de acción.

Como se había planteado antes, es necesario definir las áreas de funcionamiento de la escuela, para asignar las distintas funciones entre grupos de maestros. Sobre esta estructuración, de los que pueden llamarse círculos operativos, se forma un círculo de líderes, con un representante de cada círculo operativo los cuales tienen como objetivo el intercambio de información y el aporte de críticas y sugerencias acerca de lo que ocurre en el círculo respectivo de cada representante.

Finalmente, sobre este círculo se establece un comité de comando que podría integrarse con el Director, el Sub-director y el Supervisor escolar, el cual tiene como función al asignar a los círculos operativos los problemas a analizar, sin excluir la iniciativa propia de los miembros de aquellos.

Las ventajas obtenidas de este modelo se enmarcan en la importancia atribuida al recurso humano de la Escuela como empresa, y son los siguientes:

* Oportunidad de participación del maestro en las decisiones sobre su área de trabajo, lo que implica su identificación con el mismo.
* El reconocimiento de la importancia de sus funciones brinda seguridad y orgullo a la persona por la labor realizada.
* Una persona satisfecha de su labor a partir de sus sentimientos vocacionales puede aportar más que quien está desorientado acerca de su posición.
* Se mejora la comunicación a través del conocimiento de las tareas de los demás y de la forma de contribuir para que puedan realizarlas.

GRAFICO N° 8

ESTRUCTURA ESTANDAR DE LOS CIRCULOS DE CALIDAD

**GRAFICO DE GANTT**

CIRCULOS

CIRCULO DE LIDERES

COMITÉ DE DIRECCION

Consiste en representar cada actividad con una barra horizontal, la que por su cruce con niveles o líneas verticales, indica en meses, semanas, días, etc., el momento de su inicio y terminación, y su simultaneidad con otras actividades.

Para desarrollarlo, es necesario elaborar una lista de actividades, señalando su inicio y duración en períodos de tiempo, como la siguiente:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Número de Actividades | I N I C I O | | DURACIÓN  (SEMANAS) |
| SEMANA | MES |
| 1.  2.  3.  4. | 1  3  3  2 | Enero  Enero  Enero  Febrero | 4  6  11  4 |

Esta información se transcribe al cuadro, donde cada barra representa la duración en semanas de cada actividad, como se ilustra a continuación. (Ver cuadro No. 5)

De esta manera, se puede apreciar que actividades deben realizarse a continuación de otra; cuáles debe desarrollarse paralelamente en el tiempo, aún con duración diferentes; la ficha de inicio y finalización de cada actividad.

En resumen el gráfico es útil en cuando señala la secuencia en que deben realizarse un número de actividades, en base a la duración de las mismas.

**Ver archivo Formato (hoja: Cua. 5)**

**Ver archivo Formato (hoja: Esq.)**

**BIBLIOGRAFÍA**

* Citman, Lawrence: Fundamentos de Administración Financiera. 3ª. Edición Edit. Harla, México 1986
* Reyes, Ponce Agustín: Administración de Empresas. Teoría y Práctica Parte II (Gráfico de Gantt) Cap. 10 Edit. Imusa 1968
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Calificación de Méritos. Folleto de Circulación Interna, cátedra Administración de Personal I, U.E.S.
* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Desarrollo del Currículo. Folleto de Circulación Interna del Instituto Tecnológico de San Miguel Materia: Desarrollo del currículo. 1982.

ANEXOS**Ver archivo Formato (hoja: Anexo 1)**

**Ver archivo Formato (hoja: Anexo 2)**

**Ver archivo Formato (hoja: Anexo 3)**

**ANEXO No 4**

**DISTRIBUCIÓN DE LAS PREGUNTAS DE ACUERDO CON LOS INDICADORES**

## HIPÓTESIS No. 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| INIDCADORES | PROFESOR | SUBDIRECTOR | DIRECTOR |
| Conocimiento del enfoque moderno de administración.  Permite la participación de los docentes | 45  49 | 45  49 | 45  49 |
| Dominio del proceso administrativo.  Aplica el proceso administrativo | 46  50 | 46  50 | 46  50 |
| Conocimiento de un enfoque curricular moderno.  Toma en cuenta las necesidades de docentes, alumnos y padres de familia | 47  51 | 47  51 | 47  51 |
| Ha realizado estudios en el área administrativa. Toma de decisiones que benefician el proceso educativo. | 48  52 | 48  52 | 48  52 |

## HIPÓTESIS No. 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| INIDCADORES | PROFESOR | SUBDIRECTOR | DIRECTOR |
| Planificación  Conocimiento claro de objetivos | 17  21 | 17  21 | 17  21 |
| Organización  Lleva a cabo la función asignada | 18  22 | 18  22 | 18  22 |
| Ejecución  Cumple metas propuestas | 19  23 | 19  23 | 19  23 |
| Control  Evaluación del trabajo planificado | 20  24 | 20  24 | 20  24 |

**ANEXOS No. 5**

## NOMINA DE ESCUELAS

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No. | ESCUELA | ZONA DE PROCEDENCIA |
| 1  2  3  4  5  6  7  8  9  10  11  12  13  14 | Centro Escolar General Manuel Belgramo  Centro Escolar Ruben Dario  Centro Escolar Católico Santo Tomas  Centro Escolar Cantón La Casitas  Instituto Nacional Simión Bolivar  Centro Escolar Doctor Antonio Diaz  Centro Escolar Cantón El Guaje  Centro Escolar Cantón El Potrerio  Centro Escolar Cantón El Porvenir  Centro Escolar Cantón Cuapa  Colegio Amilat  Centro Escolar Cantón Chaltepe  Centro Escolar Cantón El Carmen  Centro Escolar Cantón Caña Brava | Urbana  Urbana  Urbana  Rural  Urbana  Urbana  Rural  Rural  Rural  Rural  Privado  Rural |

ANEXO No 6

DISTRIBUCIÓN DEL NUMERO DE DOCENTES Y

CADA CENTRO ESCOLAR

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ESCUELA | DOCENTES | DIRECTOR | SUB-DIRECTOR | TOTAL |
| 1. Escuela General Manuel Belgrano 2. Centro Escolar Rubén Darío 3. Centro Escolar Católico Santo Tomas 4. Centro Escolar Cantón Las Casitas 5. Instituto Nacional Simón Bolivar 6. Centro Escolar Doctor Antonio Diaz 7. Centro Escolar Cantón El Guaje 8. Centro Escolar El Potrenio 9. Centro Escolar Cantón Cuapa 10. Centro Escolar Cantón El Porvenir 11. Centro Escolar Cantón El Chaltepe 12. Centro Escolar Cantón El Carmen 13. Centro Escolar Cantón Caña Brava 14. Colegio Amilat | 43  10  15  14  20  15  5  7  9  4  4  4  4 | 1  1  1  1  1  1  1  1  1  0  0  0  0  2 | 1  1  1  0  1  0  0  0  1  0  0  0  0  1 | 45  12  17  15  22  16  6  8  11  4  4  4  4  3 |

## ANEXO No. 7

CARACTERÍSTICA PROFESIONALES D ELA PERSONAS QUE CONSTITUYEN LA MUESTRA

**(DIRECTORES, SUBDIRECTORES Y MAESTROS)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **PARTICULAR URB.** | **OFICIAL URB.** | **OFICIAL RURAL** | **TOTAL** |
| 1 | 5 | 8 | 14 |

**DOCENCIA**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **UNO** | **DOS** | **TRES** | **TOTAL** |
| 42 | 34 | 27 | 103 |

**CARGO QUE DESEMPEÑA**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| DIRECTOR | **SUB-DIRECTOR** | **PROF. AUXILIAR** | **TOTAL** |
| 33 | 34 | 34 | 103 |

**EDAD EN AÑOS (INTERVALOS)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **DE 18 a 25** | **DE 26-33** | **DE 34-41** | **DE 42-49** | **DE 50 a más** | **TOTAL** |
| 19 | 11 | 30 | 20 | 23 | 103 |

ANEXO No. 8

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO APLICADO AL DIRECTOR/A

Tema: Como ser un Director/a Eficaz

Objetivo: Conocer la forma en que los directores/as cumplen las funciones administrativas definidas por la dirección general de Recursos Humanos del Ministerio de Educación

Investigadora: Claudia Leonor Portillo Campos

Indicaciones: El presente cuestionario es anónimo se le pide contestarlo con la mayor sinceridad posible. Esta elaborado de tal manera que las preguntas dan lugar a una sola respuesta y en la casilla de la derecha, debe aparecer solo uno de los números que la identifiqué.

1. Tipo de Escuela
   1. Privado Urbano
   2. Oficial Urbana
   3. Oficial Rural
2. Docencia
   1. Uno
   2. Dos
   3. Tres
3. Cargo que desempeña
   1. Director
   2. Subdirector
   3. Prof. Auxiliar
4. Edad
   1. 18 a 25 años
   2. 26 a 33 años
   3. 34 a 41 años
   4. 42 a 49 años
   5. 50 a más

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pregunta** | **Código** | **Categoría** |
| 5 | ¿Conoce usted las funciones que le corresponden desempeñar en el área administrativa? ¿Cuáles son? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 6 | ¿Ofrece algún tipo de ayuda a los docentes en la planificación del trabajo escolar? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 7. | ¿Están en su plan de trabajo bien definidos los objetivos y las acciones que se realizaran durante el año? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 8. | Organiza y distribuye al personal docente de acuerdo a las necesidades de los educandos de la escuela y de la comunidad | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 9. | Cree usted que las actividades que se ejecutan en la escuela estan orientadas hacia el logro de los objetivos educacionales de la institución | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 10. | Después de supervisar el desarrollo del plan de actividades les proporciona ayuda a los docentes para corregir sus errores | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 11. | Les da a conocer los objetivos educacionales de la institución a los docentes | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 12. | Trata problemas disciplinarios económico, sociales etc. de los estudiantes al no poder solucionarlos el maestro encargado | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 13. | Logra las metas que usted se propone en su plan de trabajo | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 14. | Evalúa Usted frecuentemente el trabajo que planifica los docentes  ¿Por qué?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pregunta** | **Código** | **Categoría** |
| 15. | ¿Es parte de su trabajo el actualizarse constantemente para mejorar su desenvolvimiento dentro de la escuela? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 16. | ¿Conoce Usted el enfoque moderno de la administración?  Menciónelo:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 17. | ¿Conoce cada una de las etapas del proceso administrativo?  Escríbalos:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 18. | Conoce el enfoque curricular moderno | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 19. | ¿Ha realizado estudios o cursos de administración escolar recientemente?  Cuando:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 20. | Propicia usted la participación del sub-director, docentes, alumnos y padres de familia en la toma de decisiones | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 21. | Se considera usted suficientemente capacitado para desarrollar cada una de las etapas del proceso administrativa | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 22. | ¿Busca la manera de satisfacer las necesidades de los docentes alumnos y padres de familia, lo mismo que integrarlos a todos en beneficio del proceso educativo? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 23. | Las decisiones que usted toma para beneficiar el proceso educativo son siempre acertadas, porque están basadas en un enfoque técnico-administrativo actualizado | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 24. | Ejecuta las actividades previstas de acuerdo al plan elaborado | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |

ANEXO No. 9

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO APLICADO AL SUB-DIRECTOR/A

Tema: Como ser un Sub-Director/a Eficaz

Objetivo: Conocer la forma en que los sub-directores/as cumplen las funciones administrativas definidas por la dirección general de Recursos Humanos del Ministerio de Educación

Investigadora: Claudia Leonor Portillo Campos

Indicaciones: El presente cuestionario es anónimo se le pide contestarlo con la mayor sinceridad posible. Esta elaborado de tal manera que las preguntas dan lugar a una sola respuesta y en la casilla de la derecha, debe aparecer solo uno de los números que la identifiqué.

1. Tipo de Escuela
   1. Privado Urbano
   2. Oficial Urbana
   3. Oficial Rural
2. Docencia
   1. Uno
   2. Dos
   3. Tres
3. Cargo que desempeña
   1. Director
   2. Subdirector
   3. Prof. Auxiliar
4. Edad
   1. 18 a 25 años
   2. 26 a 33 años
   3. 34 a 41 años
   4. 42 a 49 años
   5. 50 a más

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pregunta** | **Código** | **Categoría** |
| 5 | ¿Conoce usted las funciones que le corresponden desempeñar al director en el área administrativa? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 6 | ¿El director ofrece algún tipo de ayuda a los docentes en la planificación del trabajo escolar? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 7. | ¿Considera que en la planificación del director esta bien definidos los objetivos y las acciones que se realizaran durante el año? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 8. | Considera que el número de docentes activos de la institución están organizados de acuerdo a las necesidades de las mismas | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 9. | Cree usted que las actividades que se ejecutan en la escuela están orientadas hacia el logro de los objetivos educacionales de la institución | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 10. | Después que el director supervisa el desarrollo del plan de actividades les proporciona ayuda a los docentes para corregir sus errores | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 11. | Conocer los objetivos educacionales de la institución | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 12. | El director trata problemas disciplinarios económico, sociales etc. de los estudiantes al no poder solucionarlos el maestro encargado | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 13. | Logra el director las metas que se propone en el plan de trabajo | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pregunta** | **Código** | **Categoría** |
| 14. | Evalúa Usted que el director evalúa constantemente el trabajo que planifican los docentes | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 15. | ¿Se actualiza el director para mejorar su desenvolvimiento dentro de las escuela? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 16. | ¿Cree Usted que el director aplica el enfoque moderno de la administración | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 17. | Considera usted que el director domina cada etapas del proceso administrativo | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 18. | ¿Cree usted que el director conoce el enfoque curricular moderno? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 19. | Ha realizado su director estudios o cursos de administración escolar recientemente | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 20. | Permite el director su participación en tomar de decisiones | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 21. | ¿Cree usted que el director planifica, ejecuta, controla el trabajo escolar? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 22. | Trata el director de tomar en cuenta las necesidades de la institución | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 23. | Cree usted que las decisiones que toma el director para beneficiar el proceso educativo son siempre acertadas, porque están basadas en un enfoque técnico administrativo actualizado | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 24. | El director ejecuta las actividades previstas de acuerdo al plan elaborado | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |

ANEXO No. 10

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO APLICADO AL MAESTRO

Tema: Como ser un Maestro Eficaz

Objetivo: Conocer la forma en que los Maestros cumplen las funciones administrativas definidas por la dirección general de Recursos Humanos del Ministerio de Educación

Investigadora: Claudia Leonor Portillo Campos

Indicaciones: El presente cuestionario es anónimo se le pide contestarlo con la mayor sinceridad posible. Esta elaborado de tal manera que las preguntas dan lugar a una sola respuesta y en la casilla de la derecha, debe aparecer solo uno de los números que la identifiqué.

1. Tipo de Escuela
   1. Privado Urbano
   2. Oficial Urbana
   3. Oficial Rural
2. Docencia
   1. Uno
   2. Dos
   3. Tres
3. Cargo que desempeña
   1. Director
   2. Subdirector
   3. Prof. Auxiliar
4. Edad
   1. 18 a 25 años
   2. 26 a 33 años
   3. 34 a 41 años
   4. 42 a 49 años
   5. 50 a más

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pregunta** | **Código** | **Categoría** |
| 5 | ¿Cumple el Director con las funciones administrativas que le corresponde? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 6 | ¿Recibe ayuda por parte del Director para planificar su trabajo de aula periódicamente? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 7. | ¿Se basa el Director en el Plan de Trabajo de la escuela, para ayudarle a usted en la elaboración del plan de grado? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 8. | ¿Considera usted que en la planificación del trabajo del director, están bien definidos los objetivos y las acciones que se realizaran durante el año escolar?  ¿Por qué?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 9. | ¿Considera que el número de Docentes activos dentro de la institución están organizados de acuerdo a las necesidades de la misma? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 10. | ¿Cree que el logro de los objetivos educacionales se debe a que cuando se realizan las acciones educativas el Director participa activamente? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 11. | ¿Después de que el Director le supervisa el desarrollo de las actividades, le proporciona ayuda para corregir errores? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 12. | ¿Conoce los objetivos educacionales de la institución? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 13. | ¿Le solicita ayuda al Director para poder llevar a cabo la función que le corresponde? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pregunta** | **Código** | **Categoría** |
| 14. | ¿Logra el Director las meta propuestas en su plan de trabajo? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 15. | ¿Le evalúa el Director constantemente el trabajo que usted realiza? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 16. | ¿Según su criterio, cree que el Director desempeña sus funciones de acuerdo a un enfoque administrativo moderno?  ¿Por qué?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 17. | ¿Considera usted que el Director domina cada una de las etapas del proceso administrativo? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 18. | ¿Si usted solicita ayuda al Director para actualizarse en cuanto al enfoque curricular moderno, cree que él estaría en la capacidad de brindársela? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 19. | ¿Sabe usted si el Director de esta escuela ha realizado estudios de administración escolar recientemente?  ¿Cuándo?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 20. | ¿Remite el director su participación activa del personal docente, con el objetivo de mejorar su desempeño Técnico-Administrativo? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 21. | ¿Cree usted que el Director planifica, organiza, ejecuta, y controla el trbajo escolar? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 22. | ¿Considera que las decisiones que toma el Director para beneficiar el proceso educativo son acertadas y están basadas en un enfoque técnico administrativo actualizado? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 23. | ¿Toma en cuenta el Director las necesidades de los alumnos, padres de familia y, docentes, y permite la participación activa de los mismos, en beneficio del proceso educativo? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |
| 24. | ¿Ejecuta las actividades previstas de acuerdo con el plan elaborado? | 1  2  3 | SI  NO  A VECES |