

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Suroccidente
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Mazatenango, Suchitepéquez



TESIS

**EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTORES DE LAS
ESCUELAS DEL SECTOR OFICIAL DE MAZATENANGO**
*(Estudio realizado en escuelas del área urbana, de los niveles de preprimaria y
primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez)*

Por:
LUISA EUGENIA CORONADO MARTINEZ

Carné: 9631071

Mazatenango, Septiembre de 2017

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Suroccidente
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Mazatenango, Suchitepéquez



**EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTORES DE LAS
ESCUELAS DEL SECTOR OFICIAL DE MAZATENANGO**
(Estudio realizado en escuelas del área urbana, de los niveles de preprimaria y
primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez)

Por:

LUISA EUGENIA CORONADO MARTINEZ

Carné: 9631071

MSc. Nery Edgar Saquimux Canastuj

ASESOR

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

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango, Septiembre de 2017.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE**

AUTORIDADES

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo	Rector
Dr. Carlos Enrique Camey Rodas	Secretario General

CONSEJO DIRECTIVO

DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano	Director
----------------------------------	----------

Representantes de Docentes

MSc. José Norberto Thomas Villatoro	Secretario
Dra. Mirna Nineth Hernández Palma	Vocal

Representante Graduado del Centro Universitario de Suroccidente

Lic. Ángel Estuardo López Mejía	Vocal
---------------------------------	-------

Representantes Estudiantiles

Lcda. Elisa Raquel Martínez González	Vocal
Br. Irrael Esduardo Arriaza Jerez	Vocal

**AUTORIDADES DE COORDINACIÓN ACADÉMICA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE**

Coordinador Académico

MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar

**Coordinador de la Carrera de Licenciatura en Administración de
Empresas**

MSc. Álvaro Estuardo Gutiérrez Gamboa

Coordinador de la Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

Lic. Luis Carlos Muñoz López

Coordinador de la Carrera de Pedagogía

Lic. Mauricio Cajas Loarca

Coordinador de la Carrera de Ingeniería en Alimentos

Ph.D. Marco Antonio Del Cid Flores

Coordinador de la Carrera de Ingeniería en Agronomía Tropical

Ing. Agr. Edgar Guillermo Ruiz Recinos

**Coordinadora de la Carrera de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y
Sociales**

Abogacía y Notariado

MSc. Tania María Cabrera Ovalle

Coordinadora de la Carrera de Ingeniería en Gestión Ambiental Local

Inga. Agra. Iris Yvonnee Cárdenas Sagastume

Coordinador de Área

Lic. José Felipe Martínez Domínguez

Carreras Plan Fin de Semana

del Centro Universitario de Suroccidente

Coordinadora de la Carrera de Pedagogía

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez

**Coordinadora de la Carrera de Periodista Profesional y Licenciatura en
Ciencias de la Comunicación**

MSc. Paola Marisol Rabanales

DEDICATORIA

A Dios: Creador, el que me dio la vida, y por permitirme culminar una etapa más de mi vida, en el ámbito profesional. Gracias Padre Celestial por ser mi inspiración y fuente de vida.

A mis padres: por la vida que me dieron y por ser ejemplo a seguir.

A mi esposo: Marvin Rosales por su apoyo incondicional y por estar conmigo en las buenas y malas. Por ser un ángel en mi vida, por acompañarme en este camino profesional y por ser parte de este triunfo.

A mis Hijos: Erick Stuardo y Andrea Fernanda Rosales Coronado, por su paciencia, amor y ternura que me demostraron durante este proceso. Por ser el motor de mi vida; por ser dos angelitos increíbles que Dios me regaló, y por hacer de mi, una mejor persona.

AGRADECIMIENTO

A:

Mi Casa de Estudios: Centro Universitario de Sur Occidente, de la Tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala por brindarme la oportunidad de superarme y adquirir conocimientos.

MSc. Nery Edgar SaquimuxCanastuj: Por brindarme el acompañamiento y asesoría para realización de la tesis.

Docentes de la Carrera de Pedagogía: MSc. Nery Saquimux, Lic. Mauricio Cajas, Lic. Luis Arias, Lic. Roel Rodas, MSc. Norberto Thomas, Lic. René Humberto López Cotí, Lic. Hugo Herrarte; por compartir sus enseñanzas, conocimientos y experiencias en mi formación profesional. Y sobre todo por la amistad, confianza, consejos, palabras de aliento, apoyo moral, sin fin; no tengo palabras con que agradecerles a cada uno por nombre de lo que sembraron en mí, como persona, compañera, amiga y profesional. Mil gracias.

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

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

Contenido

RESUMEN	1
ABSTRACT.....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
EL PROCESO ADMINISTRATIVO	6
1.1. División de los elementos del proceso administrativo.....	12
EJECUCIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	23
2.1. Proceso administrativo de las escuelas del área urbana del municipio de Mazatenango.	32
ANALISIS DE LA HIPOTESIS	41
3.1. HIPÓTESIS.	41
CONCLUSIONES.....	45
RECOMENDACIONES.....	47
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	49
ANEXO 1 Diseño de Investigacion	50
a. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	50
b. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	53
c. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	54
d. OBJETIVOS.....	54
e. JUSTIFICACIÓN.....	55
ANEXO 2 Boleta de Encuesta.....	57

RESUMEN

En el trabajo de investigación realizado en las escuelas del área urbana de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango Suchitepéquez, se determinó que la eficiencia administrativa del 85 % de los directores es efectiva, quienes indicaron que han participado en capacitaciones y saben trabajar en armonía con el personal docente a su cargo que calificó la administración de estos directores como eficiente y transparente, pues los directores han sabido trabajar en equipo. Indicaron que su labor es efectiva, en la utilización de instrumentos legales administrativos para la comunicación, organización, planificación y ejecución de las actividades de los centros educativos.

El estudio aplicó la deducción e inducción, utilizando como técnicas de investigación, la entrevista, encuesta y revisión de documentos, las cuales permitieron obtener datos que fueron sistematizados, siendo la base para elaborar el informe final de este estudio.

Por ello, cuando la administración es efectiva, la calidad de servicio que se le presta a la comunidad educativa es aceptable en el sentido de relaciones personales, interpersonales, la relación de docente y discente es armoniosa. Los servicios que prestan los centros educativos son eficientes, la aplicación y operacionalización del pensum de estudios de los niveles es eficiente.

El estudio corroboró la hipótesis "El proceso administrativo aplicado en los establecimientos educativos denota la eficiencia de los directores en las escuelas del sector oficial, área urbana, de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez".

Se considera que a mayor capacitación de los directores evidencian mayor voluntad administrativa, capacidad y compromiso con la administración, lo cual indica su eficiencia en su servicio administrativo y satisfacción de la comunidad educativa.

ABSTRACT

In the research carried out in the urban schools of the pre-primary and primary levels of the municipality of Mazatenango Suchitepéquez, it was determined that the administrative efficiency of 85% of the directors is effective, who indicated that they have participated in training and know how to work in harmony with the teaching staff. Staff in charge described the management of these directors as efficient and transparent, as the directors have known how to work as a team. They indicated that the your work directors is effective, in the use of legal administrative instruments for the communication, organization, planning and execution of the activities of the educational centers.

The study applied the deduction and induction, using research techniques, interviews, surveys, documentary review and participatory observation,

Therefore, when the administration is effective, the quality of service provided to the educational community is acceptable in the sense of personal relationships, interpersonal, the relationship of teacher and student is harmonious. The services provided by the educational centers are efficient, the application and operationalization of the study pensum of the levels is efficient.

The study corroborated the hypothesis "The administrative process applied in educational establishments denotes the efficiency of the principals in the schools of the official sector, urban area, pre-primary and primary levels of the municipality of Mazatenango, Department of Suchitepéquez."

It is considered that the greater training of the directors evidences more administrative will, capacity and commitment with the administration, which indicates its efficiency in your administrative service and satisfaction of the educational community.

INTRODUCCIÓN

La administración es universal, como necesidad, como disciplina, como proceso, como conjunto de técnicas y herramientas que son necesarias aplicarlas con toda seriedad en el proceso educativo, a fin de lograr la eficiencia en todos los centros educativos que están bajo la dirección del Ministerio de Educación de Guatemala.

La eficiencia administrativa es considerada como una cualidad de una empresa educativa que desarrolla y obtiene el talento humano que la conforma, esto implica que el equipo que está al frente de dicha institución debe de velar por conseguir la misión, visión, objetivos, metas y resultados.

Los problemas en la eficiencia administrativa, muchas veces ha sido signadas a la falta de cuadros académicos profesionales, los cuadros que se encuentran en el nivel legislativo de la estructura organizacional de las escuelas, no cuentan con un nivel técnico, de grado o postgrado que respalde su actuar administrativo, lo que tampoco determina ni garantiza el realizar una gestión de calidad.

La investigación se realizó en las escuelas del área urbana, de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez, los sujetos de investigación fueron: el supervisor educativo, directores, docentes del sector oficial del área urbana 96-45 quienes a través de los instrumentos de investigación aplicados brindaron su opinión.

Para realizar esta investigación se utilizó el método descriptivo, desarrollando para ello las variables: “El proceso administrativo aplicado en los establecimientos educativos” y “la eficiencia de los directores en las escuelas del sector oficial”, las cuales orientaron el estudio, contando para ello con el aporte de los sujetos de investigación supervisor educativo, directores y docentes del sector 96-45 del área urbana.

Esta investigación aplicó el enfoque mixto cualitativo-cuantitativo, pues aplicó instrumentos tales como: encuestas a docentes y directores de los establecimientos educativos oficiales, que contenía ítems relacionados a identificar el actuar del director en el proceso administrativo, así mismo, se realizaron entrevistas a profesores y administradores educativos, lo que permitió constatar lo expresado en las encuestas. Así mismo se realizó una exhaustiva revisión de documentos en los establecimientos educativos oficiales; revisando libros administrativos (asistencia, actas, comisiones, etc.) y documentos varios (oficios, circulares, entre otros) esto permitió realizar la triangulación de información validando y sustentando el presente estudio.

La información obtenida en el trabajo de campo y documental, permitió sustentar teórica y prácticamente los resultados del presente estudio el cual se compone de los siguientes capítulos:

Capítulo I: Constituido por el marco teórico apartado estructurado en torno a la revisión teórica de la variable de estudio, el “proceso administrativo” parte elemental del funcionamiento de toda institución, puesto que en ella descansan todos los lineamientos que

se debe seguir en el desarrollo de las actividades de los departamentos de trabajo, según las leyes, normas y marco filosófico de la institución. La eficiencia administrativa constituye el poder alcanzar la misión, visión, objetivos, metas y resultados a través de la aplicación adecuada de los elementos administrativos como lo son: la previsión, planeación, organización, integración, dirección y control.

Capítulo II: Análisis y discusión de resultados. A lo largo de este capítulo se analizan y discuten los objetivos de la investigación, confrontando los elementos teóricos y las opiniones de los sujetos de investigación (supervisor, directores y docentes), permitiendo reflexionar y sistematizar la información obtenida en la investigación de campo, interpretando y analizando los datos relacionados a la ejecución del proceso administrativo en las escuelas del nivel primario del área urbana de Mazatenango.

Capítulo III: Comprobación de hipótesis: la presente investigación fue guiada por la hipótesis: “El proceso administrativo aplicado en los establecimientos educativos denota la eficiencia de los directores en las escuelas del sector oficial, área urbana, de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez”. La cual, después de un análisis exhaustivo y confrontando los resultados obtenidos, fue validada en un 85% según la eficiencia del proceso de administración que aplican los directores en las escuelas. Seguidamente se presentan las conclusiones y recomendaciones ideas-fuerza sobre las que giró la investigación y que permiten validar el proceso administrativo existente.

Por lo consiguiente, el presente trabajo es un aporte a los centros educativos objeto de estudios, para tener datos que sirvan como referencia para orientar y reorientar el trabajo administrativo, que cada centro de estudios realiza con el fin de ser eficientes, invitando a los lectores para recorrer el trabajo cuyo valor intrínseco está constituido en el logro de la eficiencia administrativa de los niveles de preprimaria y primaria del sector oficial de Mazatenango.

CAPÍTULO I

EL PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es la parte elemental del funcionamiento de toda institución, puesto que en ella descansan todos los lineamientos que se debe seguir en el desarrollo de las actividades de los departamentos de trabajo, según las leyes, normas y marco filosófico de la institución.

En ese sentido, el proceso administrativo es el conjunto de decisiones y acciones que se llevan a cabo con el fin de materializar la naturaleza de la institución. La eficiente ejecución de todo el proceso es la razón fundamental del trabajo del administrador educativo.

Algunos autores, sostienen que el proceso administrativo,

Consiste en darle forma, de manera consciente y constante, a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirles para alcanzar sus metas. Estas personas se llaman gerentes. Los gerentes entrenadores, directores, ejecutivos de ventas tal vez resulten más evidentes en unas organizaciones que en otras pero si estas no tienen una administración eficaz, es probable que fracasen. (James, A. F. y otros. 1996. Pág. 7).

Por ello, tal como se describe en la cita anterior, la constancia en llevar a cabo de manera eficiente los procesos administrativos son tarea de los directores de las escuelas, lo cual les permite cumplir con los fines propuestos por el Ministerio de Educación. En ese sentido, la razón de ser del cargo de Director de Escuela o Instituto, se trata de brindar

servicios eficientes a las comunidades educativas mediante un proceso administrativo eficiente.

Ello obliga a los directores de centros educativos hacer cumplir el proceso administrativo tal como lo demanda la legislación educativa y las demás leyes que rigen el Sistema Educativo Nacional.

En ese sentido, toda autoridad debe sujetarse a la legislación vigente en el quehacer que le faculta como tal. El director como líder del proceso administrativo debe cumplir responsablemente cada fase del hecho administrativo.

Es el responsable de planear, organizar y dirigir acciones dentro de las organizaciones, se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos. En primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (Lépiz Jiménez, C. 2003. Pág. 131)

Por lo consiguiente, es fundamental la planeación a nivel de institución para desglosar cada una de las actividades y la delegación del personal a cargo de cada una de ellas; por otra parte, se consideran todos los recursos que sean necesarios en coordinación con todo el personal; todas estas actividades en función de los objetivos de la institución. En las dependencias de educación a nivel departamental, el proceso administrativo lo realizan desde los diferentes departamentos de la administración pública, con el fin de

cumplir con las leyes que rigen cada proceso y la calidad de prestación de servicios a la población demandante.

La administración debe de tomarse muy en cuenta por las autoridades estatales y privadas, con el fin de brindar al director de los Centros Educativos formación y capacitación constante para que realice el proceso administrativo (Mecánica y Dinámica Administrativa) adecuadamente y ponerlo al servicio de la comunidad educativa.

El proceso administrativo es cíclico y consiste en las funciones que desempeña el administrador para conducir la institución, hacia el logro de los objetivos curriculares. “Es uno de los procesos principales que tienen sus funciones de este proceso que derivan a Planificar organizar dirección, coordinación, ejecución, control, las actividades son parte también del proceso administrativo ya que van juntamente con la institución”. (Stoner, J. 1996. Pág. 7). Con el fin de aplicación es importante aclarar que existen dos fases: la mecánica y dinámica administrativa, correspondiendo a la primera los elementos previsión, planeación y organización, y a la segunda la integración, dirección y control.

Por lo consiguiente, todo el proceso gira cíclicamente, es un sistema interrelacionado de todos los procesos en función de las obligaciones y responsabilidades que cada departamento o dependencia deben realizar, cuya funcionalidad integrada permitirá conducir a la institución al cumplimiento de sus grandes fines y objetivos.

Por eso el proceso administrativo se compone de las fases: Mecánica y Dinámica compuesta por seis elementos: Previsión, Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control, como se indica supra, esto se convierte en un sistema integral administrativo cuyas fases y elementos se accionan constantemente. Por lo tanto, el proceso administrativo es, “Una manera sistemática de hacer las cosas, definimos la administración también como un proceso porque los dirigentes, cualesquiera sean sus partes particulares o destrezas, se dedican a ciertas actividades relacionadas entre sí de lograr las metas deseadas” (Galindo, Vácha, J. 2006. Pág. 37).

Por otra parte, el proceso administrativo se ejecuta por medio de diferentes departamentos, cada uno de ellos tiene una función específica. Por ejemplo, el Departamento de Recursos Humanos tiene a su cargo el reclutamiento, selección, y contratación de todo el personal de la institución.

Asimismo, el departamento técnico pedagógico tiene a su cargo el apoyo, acompañamiento pedagógico y capacitación de todo el personal de la dependencia, con el fin de eficientar los servicios que presta cada departamento a nivel de dependencia.

En los centros educativos, es el director que tiene a cargo al personal docente, administrativo, operativo y de servicio de la institución. Por supuesto, cada institución orientará su labor docente de acuerdo al marco filosófico previamente establecido, lo cual se operacionaliza a través de la imagen corporativa y el clima organizacional que proyectará ante la sociedad; así también el perfil del estudiante que egresará para el servicio

de la sociedad; en otras palabras, toda la acción del proceso administrativo se orientará en el horizonte que se quiera seguir independientemente si es al área pública o privada.

Dentro de los elementos de la administración, es menester tomar en cuenta, la previsión, planificación, organización, integración, dirección y control, estos elementos deben estar concatenados para hacer posible la eficiente administración de toda institución. En los centros educativos, es el director quien debe llevar a la práctica estos elementos, de ellos se pudo constatar que el director solo aplica los siguientes: la “planificación” en donde a través de un cronograma establecen todas las actividades a desarrollar durante todo el año, que responde al calendario escolar autorizado por el Ministerio de Educación, para ello se cuenta con la participación de todo el personal docente, a partir de ello se aplica la “organización”, considerando el cuerpo administrativo, docente, de servicio, padres/madres de familia y estudiantes, destacando las comisiones de trabajo (evaluación, disciplina, medio ambiente, finanzas, etcétera) . Además el director debe de “integrar” a la comunidad educativa, (director, docentes, padres de familia, estudiantes, instituciones educativas, etc.) para tener una organización inteligente. Con respecto a la “dirección” los administradores se esfuerzan por dirigir los procesos administrativos con eficiencia y eficacia. Finalmente el director del establecimiento educativo, en conjunto con el equipo de trabajo (docentes) aplica y toma el “control” de todas las actividades, ya que deben de ejecutarse los procesos en los tiempos y periodos establecidos.

Al hacer un análisis de los procesos administrativos, se evidencia la complejidad de su estructura y la responsabilidad que esta conlleva; está claro que los directores al

momento de ejercer la Administración Educativa solo aplican: Planificación, Organización, Dirección y Control, evidenciando que no realizan previsión e integración de personas y cosas, lo que repercute en la naturaleza de la institución y al marco filosófico.

Para la implementación de las fases y elementos administrativos, se requiere de un arduo trabajo, coordinado y delegado, de tal manera que cada una de las actividades prioricen satisfacer las necesidades inmediatas de desarrollo humano e institucional. Por lo tanto, la administración debe entenderse como: “el despliegue detallado e inmediato de la constitución en sus elementos estructurales, orgánicos y funcionales, ostenta ciertas particularidades representadas por la disposición metodológica, el discurso expositivo y la finalidad perseguida” (Palacios, S. 1989. Pág. 7).

Para eso es necesario el conocimiento a profundidad de toda la estructura de la organización, sin embargo, cuando no se conoce en su totalidad o no se aplican las fases y elementos administrativos, se dan ciertos inconvenientes dentro del proceso, limitando la efectividad del logro de los objetivos; puesto que el conocimiento a profundidad de la organización es importante porque requiere de saber los debidos procesos y etapas de cada dependencia.

1.1. División de los elementos del proceso administrativo

La división de las fases del proceso administrativo ayuda a facilitar los procesos que se dan en la institución, cada uno de ellos tiene sus propios reglamentos de donde debe partir cualquier decisión, dentro de las divisiones están:

Previsión: es un proceso que permite realizar una proyección anticipada de la institución, para ello se apoya en procesos de investigación, ya que se anticipa a los acontecimientos que puedan suceder dentro de los procesos administrativos. Es importante que los Directores de los establecimientos educativos implementen y adopten la previsión para mejorar la administración educativa, pues identifica una gama de posibilidades que se presentan en los contextos y se preparan para ellas. Dentro de la Previsión se deben de considerar tres aspectos importantes: Los objetivos, las investigaciones y las alternativas.

En ese sentido, el segundo elemento es la planificación, parte fundamental de todo el proceso, en ella se desprende las demás actividades de cada dependencia, es de donde se parte cada día, cada mes, cada trimestre, o anual, es donde se plasman todas las actividades que se desarrollarán en la institución, por ello la planificación es,

La aplicación racional del conocimiento al proceso de adoptar decisiones que sirvan de base a la acción humana. También como procesos políticos que intentan asignar coherencia, racionalidad y conducción a la gestión gubernamental que corresponda. En este sentido planificar y gobernar deben entenderse como tareas simultaneas. (Guzmán, R. y otros. 2001. Pág. 29).

Un elemento de la mecánica administrativa es la planificación, la cual es fijar planes que orientan la acción en la institución independientemente de su naturaleza, esta debe llevar, sentido lógico, coherencia entre los objetivos y el marco filosófico de la institución, considerando la optimización de los recursos disponibles y las demandas de la institución.

Por otra parte, la planificación tiene relación:

A una o varias actividades tendiente a programar, a una capacidad que pasa por adquirir dominio y conocimiento técnico, un instrumento o metodología de instrumentos o un objeto o producto. También puede guiarse a las normas disciplinarias para un control mejor en diferentes actividades o en los instrumentos a utilizar. (Gallardo Núñez, R. 2009. Pág. 8)

Todo está interconectado desde la gerencia hasta los de consejería, todo debe estar constatado en la planificación, de lo contrario se recae en negligencia administrativa y se afecta la eficiencia de la administración, prestando un servicio deficiente a la población. En caso de las dependencias departamentales, se toma en cuenta todos los departamentos considerando información previamente solicitado desde la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

Una de las estrategias que se realizan en toda institución es una planificación estratégica de toda la institución, que es “la acción a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones. (Fernández Romero, A. 2004. Pág. 9). Para ello se requiere de conocimiento de los fines de la institución, en

consonancia con lo estratégico, se supone que los planes de cada dependencia deben integrarse a la planificación general de la institución.

En ese sentido la planificación estratégica es:

Un paso complejo y una condición fundamental para desarrollar propiamente el sistema de control de gestión, el plan puede utilizarse para manifestar un presupuesto que deben de estar en forma coherente, de manera que sea mucho más fácil hacerle seguimiento al plan y a la herramienta financiera. (Zambrano Barrios, A. 2007. Pág. 11)

Complejo en el sentido que no solo se toma en cuenta el presente año, sino puede ser de 10, 20 ó hasta 50 años, es a donde se quiere orientar la empresa a largo plazo, cual es la imagen, la posición de prestigio que quiere lograr, en otras palabras, cual es la proyección del servicio que desea prestar a largo plazo.

Sin embargo, al constatar en los centros educativos en mención, los directores no poseen Planeación Estratégica, solo planificación anual, lo que el futuro de las instituciones son inciertas al no tener el rumbo de lo que se quiere lograr a largo plazo, más bien solo están orientadas en el corto tiempo, soslayando la planificación a mediano y largo plazo, simplemente se fundamentan en la planificación a corto plazo, es decir, solo ejercen las necesidades inmediatas lo que va en detrimento del futuro de la formación de los estudiantes, puesto que solo se vive y se planifica el momento más no la proyección del futuro.

Por ello, los directores a nivel distrital deben organizar y planificar un plan estratégico de acuerdo a un diagnóstico a nivel municipal e institucional de cada centro educativo y posteriormente realizar una sistematización de necesidades para la realización del plan estratégico, para ello se necesita la asesoría de personas con conocimiento y experiencia en el tema, puesto que los directores actuales no cuentan con eso, por lo que deben gestionar y buscar a personas idóneas para el trabajo a realizar.

Por lo consiguiente, este plan debe ser socializado a todo el personal y brindar capacitaciones para su conocimiento, dominio y aplicación en el campo laboral en los centros educativos del municipio de Mazatenango Suchitepéquez.

Por otro lado, se requiere de mucha capacidad intelectual para la planificación del plan estratégico, la mente requiere de mucha concentración, de poner a funcionar las neuronas del cerebro, por tanto la planificación estratégica “es un proceso neurocognitivo en cuya virtud las configuraciones nos manifiestan, en forma de sensibles de distintos órdenes, la realidad física y las significaciones que hacen una realidad”. (Matilla, K. 2009. Pág. 10). Esto como parte del proceso que el cerebro realiza mientras se desarrolla alguna actividad, por lo que en relación a la planificación estratégica se requiere de mucha capacidad de concentración, conocimiento del tema y de la institución.

Desde otro punto de vista, la Planificación,

.....es verse a sí mismo y a su organización como un medio de fines sociales, que tiene que surgir un cambio tan rápido que no podemos darnos el lujo de dar una respuesta lineal, también es la

acción , de evaluación y mejora continua, esta nueva realidad básica lo ayudará a definir y alcanzar el éxito personal y organizacional, a medida que trabaje con los conceptos y herramientas. Ayuda a los paradigmas que son útiles si se basan en la realidad. (Kaufman, R. 2004. Pág. 22)

Según investigaciones realizadas a los diferentes directores, el 100% tiene conocimiento del plan estratégico, sin embargo, ninguno de ellos tiene en el centro educativo a su cargo un plan estratégico, por lo que la institución no cuenta con tal documento, dejando a consideración de la dinámica del ambiente el futuro de los estudiantes. Por ello, mediante la investigación se determinó que de los 26 directores, el 88% manifestaron que el proceso administrativo se desarrolla con el plan operativo anual, porque define los objetivos de la gestión, definiendo las políticas y estrategias.

Por tanto, los directores poseen documentación necesaria en el centro educativo, como planes, documentos legales administrativos, y las principales funciones que todo director debe realizar, desde la planificación, supervisión y evaluación del trabajo que cada área debe realizar.

Los servicios que prestan las instituciones educativas deben ser de servicio social, por lo tanto los administradores educativos deben de estar capacitados para interactuar y ser corteses con las personas, pues la naturaleza del servicio educativo es dirigida a la población que desea educarse y recibir un servicio de calidad.

Cada una de las actividades que se realizan en la planificación estratégica:

Es imprescindible que la misma aporte conceptos, elementos de coherencia y objetividad para el desarrollo de la estrategia de trabajo colectivo, de tal manera que el hecho de planificar se configura como un esfuerzo colectivo por crear el valor estratégico del servicio que se presenta, lo cual convencerá a la población beneficiaria que detrás del funcionamiento de la institución hay un cerebro que está centrado en conseguir el mejor servicio para la demanda de sus servicios. (Castellblanque, M. 2006. Pág. 35)

La calidad de servicio dice mucho de la institución; si se presta un mal servicio no se logra la afectividad de los funcionarios públicos que en ella laboran.

Sobre la base de lo anteriormente discutido, en los centros educativos, los directores del nivel preprimario y primario, deben tener conocimiento de la complejidad de los procesos administrativos para eficientar los servicios que prestan a la comunidad educativa. Para garantizar la efectividad del proceso administrativo, es necesario que posea un plan de capacitación, que debe ser organizado por los supervisores y coordinadores técnicos administrativos de cada distrito escolar. Es por medio de la capacitación de los miembros del equipo de trabajo, como se desarrolla la mejora continua de los servicios educativos prestados por la institución educativa a la comunidad educativa.

Existe una estructura organizativa en el Ministerio de Educación, que planifican de acuerdo al currículum nacional base, capacitaciones a los docentes de los niveles de preprimaria, primaria, básico y diversificado. Así mismo, en la estructura existe personal

técnico que se encargan de control de los procesos de capacitación, dando las direcciones necesarias para la ejecución de las capacitaciones. Brindándoles también apoyo a los diferentes centros educativos del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez. Por medio del personal técnico pedagógico de los diferentes niveles de educación.

Organización: en la organización existen tres grandes campos, la determinación y división de las funciones, las cuales deberán cambiarse o suprimirse debido a la falta de acciones en los diferentes niveles jerárquicos, o falta de relaciones entre el Nivel Legislativo, Ejecutivo y Operativo, la fijación de los niveles jerárquicos permiten establecer los niveles de autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel. Al mismo tiempo es de suma importancia el análisis de puestos, el cual determina las funciones y labores concretas que se encomiendan a cada director y docentes, este elemento cierra la Mecánica Administrativa.

El proceso de organización en las Escuelas representa la división del trabajo que se realiza en forma individual o en forma colectiva a través de comisiones, para cumplir con las tareas asignadas, y alcanzar los objetivos previstos, lograr las metas y actividades establecidas. Todo está debidamente ligado a las actitudes, percepciones, motivaciones y expectativas de las personas. Está claro que los establecimientos educativos oficiales, son capaces de organizarse para alcanzar los objetivos que se han propuesto alcanzar.

La fortaleza de una organización es ficticia cuando no se supera la incorporación de toda la comunidad educativa al que hacer de la escuela, para alcanzar los mejores resultados y de un modo eficiente.

Una de las deficiencias existentes en las diferentes escuelas es la falta de la carta organizacional que delimite con claridad los diferentes cargos y puestos, esto permitiría que las personas que laboran en la escuela pudieran sentir cierta propiedad sobre la relevancia de su trabajo. En este aspecto es necesario que el director mantenga un equilibrio entre los aspectos de organizar, ejecutar y supervisar.

La dinámica Administrativa está dividida por tres elementos la Integración, la dirección y el control:

En el caso de la Integración, su cometido se centra en el reclutamiento y selección del personal adecuado, esta permite señalar, exigir, o a veces realizar un proceso de selección de la persona idónea para cumplir con las tareas que se les asignen, además es importante realizar un plan de inducción, que busca que el nuevo empleado se adecue a su nuevo puesto, y de alguna manera pueda identificarse con la institución consciente y activamente, finalmente el desarrollo, que comprende el proceso de formación y capacitación constante, tanto teórica como prácticamente lo que permitirá una mayor desarrollo en sus funciones. Es importante señalar que estas actividades no les competen a los directores de escuela, pues el Ministerio de Educación realiza dicha función por delegación legal.

Sin embargo, la integración de cosas si es una competencia que debe realizar el director, pues de ello depende el tener el equipo, mobiliario y suministros que requieran los establecimientos para una educación de calidad.

La Dirección de las escuelas deberá limitarse a la conducción de las actividades de los miembros de la comunidad educativa, cuyas fronteras están establecidas a través de las normas y reglas de la Ley de Educación Nacional, en donde interactúan estudiantes, padres,

madres de familia, administradores, autoridades, en cada nivel jerárquico establecido. Dentro de los elementos más trascendentales de la dirección se encuentra: la comunicación que es la columna vertebral, los estilos de liderazgo y los métodos de motivación para dirigir al personal. Un director de escuela debe saber que para ejercer la dirección de forma eficiente debe comunicar, liderar y motivar a su personal. La Dirección constituye una de las tareas más complejas de la administración, pues incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación en doble vía y liderazgo.

Como toda escuela está compuesta por personas, administrar la variable humana, resulta la tarea más desafiante, pues las escuelas funcionan en la medida que cada persona se empodere de su cargo o puesto de forma eficiente, es claro que el tratar con docentes es una tarea muy difícil y de mucha incertidumbre, es la dirección un proceso interpersonal que constituye concebir y ejercer la autoridad, la delegación y la comunicación efectiva.

La dirección está íntimamente ligada a la autoridad y el poder, ambos son inherentes al cargo, lo cual le da legitimidad, ambos son la clave en el proceso administrativo. En lo que se refiere a la delegación, que consiste en hacer partícipes a otros de la autoridad que se tiene, sin perder por ello la responsabilidad correspondiente siendo un requisito indispensable para la eficaz administración.

Por último la Comunicación, tanto de doble vía, como vertical y horizontal son importantes para lograr los objetivos trazados, el éxito institucional depende de una buena comunicación. Finalmente y no menos importante el liderazgo, el cual no es una consecuencia de la autoridad, sino más bien radica en el hecho de reconocer las características y cualidades personales tales como: unidad de persona y propósitos, innovación y audacia, capacidad de inspirar a otros, resistencia y perseverancia, resolución

a los problemas. El líder educativo, debe estar consciente y disponer de capacidades que lo hagan competente para administrar y gestionar la escuela. Existen diferentes tipologías de líderes como el autocrático, democrático y liberal.

Las funciones del director consisten, básicamente, en actividades administrativo-pedagógicas, tales como previsión, planificación, organización, integración, dirección, control, de la evaluación, presupuesto, atención a empleados, alumnos, padres, etc. Lleva a cabo el proceso de admisión, registra y actualiza los expedientes de cada estudiante, es el encargado de organizar y coordinar los procesos de inscripción y reinscripción.

El control se realiza en tres etapas: su fijación y establecimiento, que analiza los controles que deberán ser establecidos y cuáles serán más efectivos. La operación, esta se realiza por todos los directores o docentes, eventualmente para los grandes y más complejos cambios y transformaciones, finalmente la interpretación de los resultados, en la realidad, se trata de comparar lo planificado con lo alcanzado y lo que se obtuvo, lo que permitirá tomar las decisiones correctivas para alcanzar los objetivos trazados.

Para el logro de los objetivos de la educación, el director necesita mantener un adecuado conocimiento evolutivo de la escuela, para este fin es indispensable que la información que le llegue sea veraz, suficiente, ágil y fiable. Así podrá tener un adecuado nivel de control, en lo referente a los objetivos, como al cumplimiento de cada uno de los actores de la escuela.

El control es el que regula el comportamiento de la institución educativa, para ello es indispensable que cuente con claridad de la información, amplitud de criterio, homogeneidad, coherencia, adaptabilidad a los cambios, manejar la economía, periodicidad y fiabilidad.

El control en esencia reside en verificar si la actividad controlada está alcanzando las competencias, objetivos y resultados trazados, pudiendo argumentar que el control verifica si la ejecución está acorde con lo que se planeó, en función de los estudiantes, los docentes y administrativos.

CAPITULO II

EJECUCIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

La presente investigación del proceso administrativo se enfocó en la labor que realizan los directores de 26 centros educativos del nivel preprimario y primario en el departamento de Suchitepéquez.

En la investigación de campo se utilizó la encuesta y la entrevista con el objeto de conocer las respuestas de las actividades administrativas de los directores, y determinar si utilizan los elementos del Proceso Administrativo y qué clase de documentos administrativos son utilizados en las direcciones de las escuelas oficiales del municipio de Mazatenango.

La ejecución del proceso administrativo es el quehacer del director escolar. Es la parte medular del sistema administrativo escolar. Resulta ser la concreción de todos los lineamientos y principios establecidos por la ciencia administrativa, para el funcionamiento óptimo de los centros educativos.

Las funciones más importantes, asignadas a los directores son: Detectar las necesidades de mantenimiento (previsión), elaborar el programa anual de trabajo de la escuela a su cargo con base en el censo escolar, la conservación, remodelación o ampliación que requiera la escuela a su cargo, de las necesidades detectadas y en los planes

de actividades que le presente el personal docente.(planificación), establece comisiones que darán seguimiento a las actividades planificadas, (organización); delega a las personas responsables de cada una de las comisiones y sus integrantes, presentar a la mesa directiva de la Asociación de Padres de Familia el programa anual , a efecto de que participe en la solución de los problemas encontrados,(integración). Da los lineamientos necesarios a cada uno de los representantes de las comisiones para la buena ejecución de las actividades planificadas (dirección). . En forma constante verifica el avance de la ejecución de los planes (control)

En el trabajo conjunto con la junta directiva del Consejo de Padres de Familia, se establece las necesidades de conservación y mantenimiento de la escuela Además, les presenta las necesidades de materiales de apoyo didáctico (integración de cosas) y las relativas a la conservación y mantenimiento de la escuela, a efecto de que participe en su solución. Mantener actualizados los datos estadísticos generados por el funcionamiento de la escuela. Integrar y remitir la información que requiera la Dirección de Educación Primaria correspondiente para la planeación de la atención a la demanda del servicio educativo.

De la misma forma, en el aspecto técnico pedagógico, está, orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas de estudio. Controlar que el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle vinculando la teoría con la práctica, considerando en todo momento el medio en que habita el alumno y en el que se ubica la escuela.

Autorizar las estrategias o sugerencias que le presente el personal docente acorde a las planteadas por el Ministerio de Educación, para mejorar la aplicación de los programas de estudio de cada grado. Motivar al personal docente, a efecto de que se utilicen en el trabajo escolar los materiales existentes en el medio y los proporcionados por el Ministerio de Educación.

Promover que en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se apliquen los métodos, las técnicas y los procedimientos que permitan el logro de los objetivos del plan y los programas de estudio. Orientar al personal docente para que el diseño de los instrumentos de evaluación se ajuste a las normas psicotécnicas correspondientes. Auxiliar y orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el uso de los libros del maestro y los de texto del alumno.

De la misma manera, detectar los problemas de actualización y capacitación del personal docente, y canalizarlos hacia el supervisor de zona para su solución cuando ésta no pueda generarse dentro del plantel. Sensibilizar y motivar al personal docente para que mejore la calidad educativa y el rendimiento de su trabajo. Participar en las actividades de mejoramiento profesional en conjunto con los directores de escuelas.

En Guatemala la ejecución del proceso administrativo de las escuelas, se sintetiza en la aplicación de leyes, reglamentos y normas establecidas por el Ministerio de Educación que guían las decisiones que el director debe tomar durante la ejecución de programas del Ministerio de Educación, ejecutadas operativamente por las escuelas.

A nivel micro se circunscribe a la documentación del proceso administrativo, mediante la suscripción de actas, oficios, memorándum, conocimiento, libros de asistencia para docentes, libro de cajas, inventarios, permisos, inasistencias, documentos legales de la institución, ejecución del plan operativo anual, acompañamiento pedagógico para docentes, personal administrativo, de servicio, operativo y mantenimiento. Solución de problemas, con docentes, padres de familia, estudiantes, y la comunidad.

Para su efecto, es necesario el conocimiento de la legislación educativa, para que las decisiones sean apegadas a la ley, de lo contrario estaría incurriendo en falta o negligencia administrativa. En ese sentido, la ejecución administrativa “es el proceso dinámico de convertir en realidad la acción que ha sido planeada, preparada y organizada”. (*La ejecución en la administración*. Consultado el 20/08/2016. 18:00 hrs. Recuperado de:<https://csalazar.org/2008/05/05/la-ejecucin-en-la-administracin/>).

En efecto, los elementos de la administración son los lineamientos establecidos mediante los contenidos esenciales de todos los diferentes procesos que se requiere para el funcionamiento de la institución, mismos que responden al marco filosófico, dentro de ellos se establece las diferentes actividades, cómo qué, cómo, cuándo, por qué, y con qué se realizarán para la efectividad del mandato de la institución, sin embargo, en la ejecución administrativa, es la parte operativa de todo lo plasmado en la planificación, es donde se realizan y se ejecuta todo lo establecido en el plan, apoyándose de recursos, medios, materiales y la buena voluntad y capacidad de llevarlo a la práctica, en otras palabras, es la acción y práctica de la teoría.

Por lo tanto, el proceso debe ser eficiente en todo sentido, es la parte importante que materializa la teoría de la ciencia, esta la lleva a la práctica, por lo que este proceso amerita todo el conocimiento necesario para su efectividad en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Al consultar de las atribuciones de los directores de los centros educativos en mención, se detectó que las funciones de los directores investigados se evalúan de la siguiente manera.

Desde la parte administrativa, al inicio de año, deben programar y organizar todas las actividades a desarrollar en el ciclo escolar vigente, como la programación y asignación de los cursos, grados, horarios y diferentes actividades académicas.

Además, los directores coordinan y ejercen la dirección de todas las actividades que se programan, en busca de mejorar los procesos educativos, sin embargo no todo se realiza con efectividad, puesto que hace falta conocimiento de parte de algunos directores de las funciones administrativas, lo que avizora la necesidad de capacitar a todos los directores de los centros educativo objeto de estudios.

De la misma forma, los directores son los encargados de garantizar el cumplimiento de la legislación educativa y otras disposiciones emanadas de la Dirección Departamental de Educación en los establecimientos educativos, con el fin de dar cumplimiento a las

normativas vigentes. Es atribución del director escolar, coordinar en conjunto al personal docente, operativo, de servicio de los centros educativos.

Por lo tanto el director de la escuela debe organizar y hacer prevalecer la convivencia armónica de todo el personal, buscando la paz, armonía y el efecto, mediante el diálogo en cualquier situación que lo amerite. A nivel de los estudiantes debe fomentar la convivencia armónica en función de garantizar el dinamismo y la proyección social de la comunidad educativa en el contexto social.

Otra de las funciones es cumplir con los acuerdos establecidos con todas las comisiones de trabajo, autorizar los gastos, elaborar el presupuesto anual del establecimiento para su funcionamiento durante el ciclo escolar, gestionar los recursos para cumplir eficientemente los planes operativos y fiscalizar los documentos contables para mantener la transparencia administrativo - financiera en los centros educativos.

En la parte de la planificación, los directores deben recibir, analizar y autorizar los planes de las actividades anuales de los docentes además de realizar el censo anual de la comunidad educativa. Así también, buscar apoyo para brindar servicios de capacitación para estudiantes que presentan capacidades especiales, y promover proyectos en desarrollo de los centros de estudios.

Asimismo, en la parte de la organización, los directores deben de establecer anualmente el Consejo Técnico Consultivo cuando lo amerita, para facilitar el desarrollo de

los procesos educativos, por lo que se debe integrar anualmente las comisiones de trabajo que sean necesarias y la asignación de actividades a dichas comisiones cuando así lo ameritan. Es obligación del director mantener informado a los padres de familia y al personal docente de las actividades relacionadas al mejoramiento y desarrollo de los centros educativos, con el fin de proyectar socialmente el trabajo que se realiza.

Por otra parte, en cuanto a los elementos de control, los directores están facultados para organizar, dirigir y vigilar la operación de procesos de preinscripción, inscripción, y reinscripción; así también elaborar el Sistema de Registro y Estadística de estudiantes solicitados por el Ministerio de Educación, según el calendario escolar vigente.

Es función administrativa del director, recibir, verificar y distribuir entre el personal docente los materiales y las instrucciones para la operación de los procesos de control escolar y, en su caso, solicitar la reposición de los faltantes a la Dirección General de Educación Primaria, por conducto del supervisor de zona asignado.

Asimismo, revisar que el personal docente mantenga actualizada la documentación individual de los estudiantes y la del grupo a su cargo conforme al programa anual de trabajo.

Por otro lado, deben elaborar y conservar los registros de inscripción, como sistematizar la información del centro educativo certificar los estudios de los estudiantes de 6° primaria. Cada fin de año se debe de hacer entrega de a los estudiantes de los distintos

grados la acreditación correspondiente de haber culminado los estudios correspondientes, y a los de último año brindarles los diplomas correspondientes.

En última instancia, en el elemento de la supervisión, los directores y docentes deben de cumplir los objetivos de los planes de estudio por cada docente, como llevar en orden y al día los registros de ponderación por cada docente y por cada curso, respetando los horarios por cada curso, así como cambiar de estrategias, metodología y técnicas de enseñanza por los docentes.

Ley de Educación Nacional de Guatemala, Decreto 12-91. Capítulo I. Obligaciones. Artículo 38. Obligaciones de los directores de los centros educativos. Inciso a. indica que el director debe, “tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige”. (Ley de Educación Nacional de Guatemala. Decreto 12-91. Pág. 10).

Por todo lo descrito anteriormente, se deduce que la principal conocimientos de los directores de los centros educativos, es tener dominio de la parte legal, administrativa y pedagógica de cada centro educativo, por tanto; la experiencia y la colaboración del equipo docente hacen del proceso administrativo factible toda vez que el personal docente y demás personas colaboran para la efectividad del proceso pedagógico.

Por otra parte, los directores, según se constató tienen a la mano la Legislación Educativa, y el compendio de instrumentos legales administrativos, por lo que de una u otra manera están familiarizados con la parte legal y administrativa de la función de director.

La misma Ley de Educación y sus generales ya descritos, en el inciso b). sostiene que los directores deben,

Planificar: el proceso administrativo que el personal docente tiene la obligación de cumplir, principalmente la de sus clases; organizar parte del proceso administrativo que ayuda al director juntamente con el personal docente sobre las actividades del centro educativo, coordinar es parte del trabajo del director coordinarse juntamente con el personal docente para la realización de las actividades, supervisar y evaluar herramienta que el director utiliza para darle un punteo al docente sobre su hoja de servicio. Todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente”. (Ley de Educación Nacional de Guatemala. Decreto 12-91. Pág. 10).

El POA es un instrumento importante para la efectiva administración del centro educativo, el cual permite definir los objetivos y metas del trabajo a lograr en la institución. Por ello, se definen las políticas y estrategias para la proyección de la institución en el contexto social.

El inciso c), responsabiliza al director a “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”. (Ley de Educación Nacional de Guatemala. Decreto 12-91. Pág. 10).

Por ello, al consultar con los directores respecto al compromiso que tiene el personal docente a su cargo, expusieron, que tienen el apoyo de los docentes para trabajar en equipo. De esa cuenta, existen más responsabilidades del director que debe de cumplir, de acuerdo al artículo 37 de la Ley de Educación Nacional, en los incisos citados, a, b, c, , es considerado que son los que tienen relación directa con la naturaleza del tema tratado, por ejemplo, el inciso a, describe que los directores deben “tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige”. Puesto que esta parte abarca tanto del proceso administrativo como la parte legislativa de todo el proceso. En el inciso b, establece que el director debe “planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar, todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente”. Asimismo el director del establecimiento, según el inciso c, debe “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”.

2.1. Proceso administrativo de las escuelas del área urbana del municipio de Mazatenango.

En lo que respecta a los documentos administrativos utilizados para tener una comunicación interna fluida con el personal, los directores utilizan oficios, conocimientos, actas, circulares y conversaciones de forma verbal. El 82% de los directores manifestaron que si realizan asambleas, reuniones, para el proceso administrativo. Por otro lado un 15% de directores utiliza solo circulares para informar a los padres de familia de las reuniones o

asambleas sobre las actividades culturales y socioculturales del establecimiento. Únicamente el 3% no utilizan ningún documento para informar a los padres de familia sobre las actividades puesto que solamente se realiza de manera verbal.

El 75% de Directores manifestó que cuentan con archivo de documentos donde dejan constancia de sus actividades administrativas. El 15% respondió que solo archivan los oficios que le envían al personal para informarles de las actividades del establecimiento. Solamente el 10% de los entrevistados argumentó que no dejan ninguna constancia de las actividades que realizan durante el año, porque para ello cuentan con el plan operativo anual de su establecimiento.

En cuanto a los reportes financieros y administrativos que les solicitan de parte del Ministerio de Educación, el 100% de los entrevistados aducen que hacen los respectivos reportes de toda la información requerida por la Coordinación Técnica Administrativa y la Dirección Departamental de Educación, puesto que es su obligación desde el momento que asumieron el cargo, es controlar el manejo financiero del establecimiento.

En cuanto a los documentos legales contables del establecimiento, el 85% de los directores adujeron utilizar libros de caja, inventario, conocimientos, actas, actas auxiliares, contabilidad, libro de evaluación y libro de asistencia del personal docente. Mientras el 15% adujo no contar con todos estos libros.

Los directores de los establecimientos educativos oficiales, área urbana de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango, son responsables de todos

los procesos administrativos, como también, el manejo de libros de actas y asistencia . Cada uno de los documentos fiscalizadores, como el libro de asistencia del personal, libro de actas y de inventario, según el 85 % de los directores, son los más importantes en el desarrollo de su administración. Mientras que el 15% de directores justifican que no es tan necesario el control del libro de asistencia, sino que otros documentos.

La investigación detectó que en los establecimientos educativos, existen organizaciones de padres de familia o junta de padres de familia. Durante la misma, a través de la encuesta y entrevista se comprobó que en las escuelas del área urbana de la cabecera de Mazatenango, si funcionan las juntas de padres de familia en un 76 % , los directores encuestados manifestaron que cuentan con este tipo de organización, como un cuerpo de apoyo a su gestión.

El 20 % de los directores, indicaron que no cuentan con organización de padres de familia ya que ellos no aceptan, debido a que es un trabajo voluntario y no obtienen ningún salario de los establecimientos educativos. El 4% de los directores encuestados no respondieron a la pregunta

Durante la investigación se logró determinar que los directores planifican para el desarrollo de las actividades, en un 81% manifestaron que si cuentan con un plan de trabajo ya que es anual, mensual y si fuera necesario semanal o diario, mientras que el 10% manifestó que no, porque solo utilizan un cuaderno donde tienen sus apuntes de lo que deben realizar, mientras que un 09% de los directores manifestaron que no cuentan

con la planificación por motivo del factor tiempo, solo utilizan su cuaderno de apuntes para realizar actividades en el establecimiento educativo; por lo tanto, como se evidencia en los datos obtenidos, que la mayoría de los directores si planifican todas las actividades que van a realizar en los centros educativos. Los directores argumentan que es uno de los requisitos indispensables tener su planificación por motivo de llevar a cabo un control, para lograr los objetivos propuestos.

Por lo tanto, se evidencia que los directores si planifican sus actividades, mismas que es de mucha importancia para el bienestar del centro educativo, es una herramienta indispensable para llevar un buen control en las actividades a realizar dentro de la dirección del establecimiento, esencial para manifestar de manera profesional sus actividades.

Uno de los elementos esenciales dentro del proceso administrativo, es la planificación; es aquí en donde se asignan tareas y se distribuyen recursos, dándose también organizaciones formales e informales, por tanto, en los establecimientos educativos existe el tipo de Organización Lineal o militar, en el cual interactúan los niveles legislativo, ejecutivo y operativo constituidos por: Director, Docentes, Estudiantes, Consejo de Padres de Familia, Comités y Personal Operativo, se confirmó que el 76% de los establecimientos se encuentran organizados, permitiendo con dicha estructura el funcionamiento de las actividades programadas.

El 20% de los directores entrevistados manifestaron que no cuentan con una organización de padres de familia. Se conoció que la organización se da a través de esos grupos que se han formado pero los integrantes de los mismos no activan y la organización

no es funcional, además se constató que el 4% de organizaciones escolares están conformadas por los docentes y Padres de Familia.

Los directores entrevistados expusieron que conjuntamente con los maestros a su cargo, trabajan en equipo y por lo tanto consideran manejar liderazgo al frente de dichos equipos. El 85% argumentaron que tienen preparación académica porque ha continuado actualizándose constantemente estudiando también una carrera universitaria por ese motivo no tienen ningún problema sobre liderazgo, habiéndose capacitado mediante talleres, conferencias y cursos al respecto. El 10% de los directores entrevistados manifestaron que sienten no tener liderazgo, porque carecen de conocimiento y preparación al respecto, a la vez consideran no tener liderazgo dentro del centro educativo porque el personal docente a su cargo mantienen divisionismo, mismo que afecta al ambiente laboral. Por otra parte, el 5% de los directores entrevistados no respondieron la pregunta.

Por lo consiguiente, otro elemento importante dentro del proceso administrativo es la evaluación, al realizar la pregunta a los directores sobre este elemento importante dentro de las actividades administrativas, adujeron que existe personal docente a su cargo que no le satisface el proceso de evaluación, sin embargo, el 70% de los directores adujo que sí realizan el proceso de evaluación ya que el personal docente es evaluado anualmente por el Ministerio de Educación, tomando muy en cuenta, en la hoja de servicio su desempeño, es uno de los trabajos administrativos del director, considerando que la evaluación es una actividad importante en el proceso administrativo. Indicaron que el

personal docente ve conveniente que el director los evalúe periódicamente. Es una de las herramientas indispensables para analizar en que aspectos deben de prepararse para prestar un mejor servicio. Por otro lado, el 20% de directores indicó que no realiza evaluación administrativa debido a que los docentes no les agrada reconocer sus deficiencias y asumir acciones para capacitarse. El 10% de los directores no respondió a la pregunta.

Respecto a la Supervisión de las Comisiones o Comités que se han formado en el establecimiento educativo, el 76% de los directores de los establecimientos educativos manifestaron que si realizan el respectivo monitoreo dentro del establecimiento educativo porque es de suma importancia para el personal administrativo, mientras que un 15% de los directores adujo que no realizan el monitoreo por el factor tiempo. Sin embargo, los directores encuestados el 09% manifestaron que los controles de los programas de apoyo, lo realizan con la junta de padres de familia, tanto con el acompañamiento como con los libros autorizados para ello. Ya que los padres de familia están organizados por comisiones y suscriben acta cuando se reúnen, toman asistencia y dejan un registro de lo acordado en dicha reunión.

En lo que respecta a los documentos administrativos utilizados para tener una comunicación interna fluida con el personal, los directores utilizan oficios, conocimientos, actas, circulares y conversaciones de forma verbal. El 80% enfatizó que utiliza asambleas, reuniones, llamadas de atención y documentos legales administrativos. Por otro lado un 5% de directores utiliza solo circulares para informar a los padres de familia de las reuniones o asambleas sobre las actividades culturales y socioculturales del establecimiento.

Únicamente el 5% no utilizan ningún documento para informar a los padres de familia sobre las actividades puesto que solamente se realiza de manera verbal, manifestando en la pregunta el 10% de los directores no respondieron si utilizan documentos administrativos para poder comunicarse de director a docentes.

Dentro del proceso administrativo se contempla los registros, que son el ordenamiento de información recopilada donde estrictamente se fijan los resultados de las operaciones de la institución educativa, según los directores de las escuelas del área urbana de la cabecera de Mazatenango, cuentan con un control administrativo en un 75%, dejando constancia de toda clase de documentos relacionados a la información de actividades relativas a su unidad administrativa. El 15% de los directores no cuentan con un orden adecuado de los documentos del establecimiento educativo, ya que solo archivan los oficios que le envían al personal para informarles de las actividades del establecimiento. Solamente el 10% de los encuestados argumentó que no dejan ninguna constancia de las actividades que realizan durante el año, porque para ello cuentan con el plan operativo anual de su establecimiento.

Respecto a la supervisión los directores manifestaron que el 80% si supervisan al personal docente constantemente para mejorar la calidad educativa, sin embargo el 10% de los directores argumentaron que la supervisión al personal docente se realiza con poca frecuencia debido al poco tiempo que disponen en la jornada de la mañana. Mientras que un 10% de los directores no respondieron la pregunta. De acuerdo a la encuesta realizada al Coordinador Técnico Administrativo, de los 26 centros educativos encuestados, el 90% de

los directores si supervisan las actividades docentes y el otro 10% no lo realizan, según el CTA.

Respecto a la planificación (DOCENTE), el 90% de directores manifestó que exigen que cada docente cuente con planificación específica de su labor ACADÉMICA, misma que sirve como herramienta esencial para dirigir el proceso enseñanza aprendizaje de sus estudiantes. Dentro de los directores encuestados el 10% manifestaron que los docentes desarrollan su labor pedagógica, sin tener a la vista un plan, porque desarrollan su función docente más por experiencia que por medio del cumplimiento de un plan escrito

Durante el proceso de investigación los directores de los establecimientos educativos del área urbana de las escuelas del nivel primario y preprimaria, el 91% de los directores manifestaron que es necesario estar actualizados y que la capacitación constante en materia administrativa es de mucha importancia, ya que ello mejora el desarrollo del proceso administrativo en sus establecimientos.

Solamente el 9% de los directores argumentaron que capacitarse no es tan necesario para ejercer el cargo de directores.

Los directores manifestaron que es conveniente estudiar carreras de administración educativa, tratando con ello ajustar el nivel académico de los directores al perfil del puesto, con ello se aseguraría la calidad del servicio a la comunidad educativa.

En síntesis, la administración de los centros educativos, según se constató por medio de encuestas, entrevistas, observación y revisión documental, es eficiente en un 80%, la función de los directores al frente de las escuelas de preprimaria y primaria, pues se maneja las diferentes fases y elementos de la administración educativa, lo que implica saber el manejo de los establecimientos educativos, además el 15% de los directores no les preocupa el manejo de la administración, siendo una debilidad en la administración de las escuelas, lo que repercute en la solución de los problemas que presentan los establecimientos, un 5% de los directores no respondieron la pregunta.

Por tanto en el aspecto administrativo como pedagógico, mismo que demerita, desgasta la formación de los estudiantes, afectando directamente tanto al estudiantes en sí, como a la sociedad, porque cuando no existe una administración 100% efectiva, la formación del estudiante presenta limitaciones, mismas que repercuten en el desarrollo del pensamiento y el comportamiento, como persona integral y útil a la sociedad.

Por lo tanto, el personal administrativo y docente, deben de continuar con más periodicidad las actualizaciones y capacitaciones en todos los aspectos administrativos y pedagógicos para brindar servicio eficiente a la comunidad demandante.

CAPITULO III

ANALISIS DE LA HIPOTESIS

3.1. HIPÓTESIS.

La hipótesis que guió el estudio, afirmaba que: **“El proceso administrativo aplicado en los establecimientos educativos denota la eficiencia de los directores en las escuelas del sector oficial, área urbana, de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez”.**

Después de analizados los datos de la investigación se deduce que en cuanto a la variable:

- La eficiencia del Proceso Administrativo en las escuelas.

El proceso administrativo cuenta con dos fases Mecánica y Dinámica Administrativa compuestas por seis elementos de la administración, siendo ellos: la previsión, planificación, organización (fase Mecánica Administrativa), integración, dirección y control (Fase Dinámica Administrativa), estos elementos están concatenados para hacer posible la eficiente administración de toda institución educativa, en los centros educativos, es el director quien lleva a la práctica estas fases y elementos, de ellos se pudo constatar que el director solo aplica los siguientes: la “planificación” en donde a través de un cronograma establecen todas las actividades a desarrollar durante todo el año, que

responde al calendario escolar autorizado por el Ministerio de Educación, para ello se cuenta con la participación de todo el personal docente, además realiza el Plan Operativo Anual (POA), a partir de ello se aplica la “organización”, considerando el cuerpo administrativo, docente, de servicio, padres/madres de familia y estudiantes, destacando las comisiones de trabajo (evaluación, disciplina, medio ambiente, finanzas, etcétera) . Además el director debe de “integrar” a la comunidad educativa, (director, docentes, padres de familia, estudiantes, instituciones educativas, etc.) para tener una organización inteligente que permita afrontar los problemas de índole educativo y buscar las soluciones ante la falta de presupuesto estatal. Con respecto a la “dirección” los administradores se esfuerzan por dirigir los procesos administrativos con eficiencia y eficacia. Finalmente el director del establecimiento educativo, en conjunto con el equipo de trabajo (docentes) aplica y toma el “control” de todas las actividades, ya que debe de ejecutarse los procesos en los tiempos y periodos establecidos.

Según los datos recabados los directores en un 80% son eficientes puesto que, implementan las fases y elementos administrativos, en su mayoría tienen sistematizada la información de la comunidad educativa y además cuentan con archivos de preinscripción, inscripción y reinscripción de los estudiantes de cada ciclo lectivo. Además, cumplen con brindar cada fin de año, los certificados de acreditación de grado a los estudiantes lo que implica tener conocimientos en la práctica de cada fase y elementos.

Además, entregan toda la documentación de los estudiantes a cada padre de familia o encargado haciéndolo constar en los libros legales administrativos.

Por otra parte, los docentes afirmaron que los directores programan, supervisan y ejecutan todas las actividades de apoyo hacia el personal docente, evidencian que asumen con responsabilidad la supervisión de la docencia, a fin de verificar los métodos y técnicas para la enseñanza que utilizan los docentes. Evalúan el tipo de material didáctico utilizado, el dinamismo e interacción positiva entre docentes y estudiantes.

Asimismo, los directores supervisan que el docente cumpla con los controles de punteos de cada estudiante actualizado por cada bimestre, con el fin de entregar las calificaciones correspondientes a los padres de familia, mismas que lo hacen con regularidad.

En última instancia, los directores y docentes adujeron que cumplen con sus facultades en la medida que sea posible, considerando que el Ministerio de Educación no les brinda todo los medios, recursos y materiales que demanda la misma Ley de Educación Nacional, por lo que deben gestionar y optimizar los recursos asignados.

Ante ello, se deduce que el control escolar por parte de los directores y el apoyo al personal docente lo realizan con periodicidad, por lo tanto la labor que realizan es eficiente, sin embargo; en cuanto al manejo eficiente de los documentos contables, el 85% de los directores mantienen el manejo adecuado de los documentos del establecimiento educativo.

Por lo tanto la hipótesis *“El proceso administrativo utilizado por los directores de los establecimientos educativos, es eficiente”*, queda validada parcialmente, porque se comprobó que 80% de los directores es eficiente, pero que al mismo tiempo no aplican con propiedad todos los elementos de la Administración Educativa. En esencia y comprobado en la práctica los directores únicamente aplican con toda propiedad la planificación, organización, dirección y control. Aunque no dominan teóricamente la previsión e integración de personas y cosas, en la práctica las realizan empíricamente, por lo que se hace necesario que los directores de las escuelas deban profesionalizarse en Administración Educativa.

CONCLUSIONES

- a. En Guatemala la ejecución del proceso administrativo de las escuelas, se sintetiza en la aplicación de leyes, reglamentos y normas establecidas por el Ministerio de Educación que guían las decisiones que el director debe tomar durante la ejecución de programas del Ministerio de Educación, ejecutadas operativamente por las escuelas.

- b. El proceso administrativo, en las escuelas se circunscribe a la documentación mediante la suscripción de actas, oficios, memorándum, conocimiento, libros de asistencia para docentes, libro de cajas, inventarios, permisos, inasistencias, documentos legales de la institución, ejecución del plan operativo anual, acompañamiento pedagógico para docentes, personal administrativo, de servicio, operativo y mantenimiento así como la solución de problemas, con docentes, padres de familia, estudiantes, y la comunidad en general

- c. Las funciones más importantes del proceso administrativo asignadas a los directores de las escuelas son: detectar las necesidades de mantenimiento, elaborar el programa anual de trabajo de la escuela con base en el censo escolar, la conservación, remodelación o ampliación que requiera la escuela y en los planes de actividades que le presente el personal docente, establecer comisiones que darán seguimiento a las actividades planificadas, delegar responsables a las comisiones y sus integrantes, presentar a la mesa directiva de la Asociación de Padres de Familia el programa anual,

a efecto de que participe en la solución de los problemas encontrados. Dar los lineamientos necesarios a cada uno de los representantes de las comisiones para la buena ejecución de las actividades planificadas y verificar el avance de la ejecución de los planes de mejora.

- d. El Director Escolar debe organizar y hacer prevalecer la convivencia armónica de todo el personal, buscando la paz, armonía y el efecto, mediante el diálogo en cualquier situación que lo amerite. A nivel de los estudiantes debe fomentar la convivencia armónica en función de garantizar el dinamismo y la proyección social de la comunidad educativa en el contexto social.
- e. El principal conocimiento de los directores educativos, es tener dominio de la parte legal, administrativa y pedagógica de cada centro educativo, por tanto; la experiencia adquirida durante los años y la colaboración del equipo docente, hacen el proceso administrativo factible toda vez que el personal docente y demás personas colaboran para la efectividad del proceso administrativo y pedagógico.
- f. Los directores manifestaron que es conveniente estudiar la carrera de Administración Educativa, tratando con ello ajustar el nivel académico de los directores al perfil del puesto y asegurar la calidad educativa.

RECOMENDACIONES

- a. Es de suma importancia replantear desde la dirección departamental el enfoque del proceso de administración educativa que se implementa en las escuelas, a fin de implementar las fases Mecánica y Dinámica y sus respectivos elementos (previsión, planeación, organización, integración dirección y control.) lo que permitiría mejorar la administración y gestión educativa.

- b. La Administración Educativa requiere de una reingeniería de calidad, a fin de incorporar las fases y elementos administrativos; esto permitiría que las escuelas puedan afrontar los problemas que se le presentan, cambiando de un paradigma fiscalizador a un paradigma creativo para desarrollar una administración educativa eficiente.

- c. Debe entenderse que todo acto educativo, está encuadrado dentro de un proceso administrativo, en el que no solo el director es el único protagonista, es imprescindible tener en cuenta a la comunidad educativa y en especial la implementación teórica y práctica de las fases y elementos de la administración educativa, para la resolución de problemas y necesidades que hoy presentan las escuelas.

- d. Las dependencias del Ministerio de Educación deben de trabajar desde la intelectualidad, afectividad y emotividad, la formación y capacitación de los directores, a fin de sistematizar las experiencias vivenciales que han tenido al frente de las

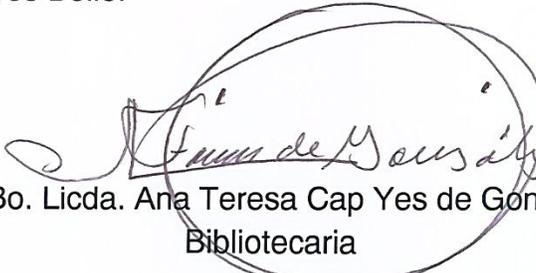
direcciones, cuyo aprendizaje debe movilizar los conceptos, actitudes y conocimientos que formarán a los futuros administradores educativos.

- e. El éxito o fracaso de la Administración educativa depende del aprendizaje adquirido a través de la experiencia previa y de la vivencia de los protagonistas, solo en la medida que se descentralice la administración educativa y se le otorguen las competencias administrativas a los equipos de las escuelas se logrará la eficiencia y eficacia.

- f. El Centro Universitario de Suroccidente y la Dirección Departamental de Educación deben firmar una carta de entendimiento para profesionalizar a los directores a fin de crear un programa o proyecto de actualización para directores de escuelas en administración educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Gallardo Nuñez, R. (2009) *Relaciones laborales*. Italia: Editorial Santhinelli.
2. Guatemala. Leyes Decretos. (1998) *Constitución Política de la República de Guatemala Acuerdo Gubernativo 19-93*. Editorial José de Pineda Ibarra.
3. Guatemala. Leyes, Decreto. (1998) *Ley de Educación Nacional*. Decreto No. 12-91 y su Acuerdo Gubernativo No. 13-77. Editores Jiménez Ayala.
4. Guzmán, J. (1965) *Ideas modernas acerca de la Educación*. México, D.F.: Editores Fernández.
5. James, A.F. (1996)] *Administración*. (6ª. Edición) México, D.F.: Editorial Pearson Education.
6. Koontz, H., Weihrich, H. (2002) *Administración: una perspectiva global*. México, D.F. Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
7. Matilla Javeri, F. (2009) *Estrategias de la relaciones públicas*. U.S.A.: Editorial ISSUE.
8. Saquimux Canastuj, N.E. (2007) *Hagamos una Tesis*. Quetzaltenango, GT: Editorial Pervan.
9. Stoner, J. (1996) *Administración*. Mexico, D.F.: Editorial Prentice-Hall. Hispanoamericana, S.A.
10. Zambrano Barrios, A. (2007) *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas, VE.: Editorial Universidad Católica Andres Bello.


Vo. Bo. Licda. Ana Teresa Cap Yes de González
Bibliotecaria



ANEX O 1

Diseño de Investigación

a. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Uno de los enfoques que se quiere tomar en este trabajo de tesis en el sector educación para hacer frente a los inminentes cambios que exige la educación y la sociedad, para mejorar el servicio a la comunidad educativa, es la adopción o implementación de modelos administrativos para que la eficiencia del servicio de las direcciones de los planteles educativos, del sector oficial, de los niveles de preprimaria y primaria, del área urbana, del municipio de Mazatenango, cabecera departamental de Suchitepéquez, quienes son dirigidas por la Supervisión Educativa del Distrito Número 96-40, quien cumple la función de asesorar, acompañar, controlar y revisar la calidad de los procesos administrativos, técnicos y pedagógicos, que realizan los directores que tienen a su cargo el servicio de la dirección en los diferentes establecimientos educativos que están bajo su jurisdicción, para que se cumplan las obligaciones y deberes que tienen los directores.

El objetivo de conocer y profundizar sobre los procesos administrativos es para mejorar la calidad de servicio en las direcciones de los establecimientos educativos y sus destrezas para poderlos aplicar, ya que existe deficiencia en la aplicación de los procesos administrativos.

El problema para los directores de establecimientos educativos del sector oficial, de los niveles de preprimaria y primaria, del área urbana, de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez, que están bajo la jurisdicción de la Supervisión Educativa del Distrito Número 96-40, se encuentra en el momento en el que tienen que aplicar la planificación, la organización, la dirección, los controles y evaluaciones, así como la ejecución o elaboración de los diversos documentos que se manejan en las direcciones de las diferentes escuelas.

Como autoridad, el director del establecimiento educativo está obligado a velar porque se cumplan las funciones y deberes del personal a su cargo y manifestar su liderazgo en la implementación de los elementos del proceso administrativo, así como la elaboración de documentos que respalden el funcionamiento del establecimiento.

El problema se da en las direcciones de los establecimientos educativos de los niveles de preprimaria y primaria del área urbana de Mazatenango, Suchitepéquez, ya que los directores en su mayoría desconocen el proceso administrativo y por lo tanto no aplican los elementos que lo constituyen, existiendo deficiencia en la coordinación de las diferentes actividades que llevan a cabo, también se ha detectado que la mayoría de directores desconocen la elaboración y redacción de documentos existiendo deficiencia en sus funciones, ya que estos deben archivarlos para conocer el historial de las actividades la constancia por escrito de los enseres con los que cuenta el establecimiento educativo que han realizado durante el ciclo escolar.

Los directores de los establecimientos educativos al desconocer el proceso administrativo, se encuentran con dificultades y deficiencias en sus actividades porque dejan de utilizar los elementos necesarios para alcanzar mejores éxitos en sus actividades directrices, ya que la planificación da a la institución sus objetivos y fijan el mejor procedimiento para obtenerlos,

Así también la falta del manejo y uso de los documentos hacen que se pierda el historial de las actividades y no se cumpla con lo que regula la ley de educación para el que hacer del director, la redacción de actas en libros autorizados por la Contraloría General de Cuentas y la Dirección Departamental de Educación que se utilizan para varias clases de actas como inicio y finalización de labores, por faltas al servicio, por renuncia, traslado y jubilación de maestros del establecimiento a su cargo, por enseres, materiales, equipo y mobiliario que a la escuela se le donen o adquiera, así como constancias de actividades realizadas. Se ha detectado la falta y utilización de documentos como oficios, circulares, circunstanciados y resoluciones, que limitan la comunicación entre la dirección y los docentes.

Ante esta situación de deficiencia detectada al analizar la actividad de los directores de los establecimientos de preprimaria y primaria del área urbana del municipio de Mazatenango, Suchitepéquez, se ve la necesidad de que los directores de las diferentes escuelas conozcan el proceso administrativo y sus elementos de planificación, organización, dirección, control y evaluación, así también el conocimiento de técnicas para elaborar los diferentes documentos necesarios como oficios, circulares, circunstanciados y

resoluciones; los cuales deben proporcionarse a través de capacitaciones, para que sean implementados en los establecimientos que dirigen y obtener mejores resultados en sus labores.

b. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Al analizar la actividad de los establecimientos educativos del nivel preprimario y primario del casco urbano del municipio de Mazatenango, Suchitepéquez, se pudo comprobar que los objetivos de los directores no los logran alcanzar por la falta de eficiencia y eficacia en sus labores, ya que los directores de las escuelas no aplican los elementos del proceso administrativo, que sugiere la Administración en general y específicamente la administración educativa como es la Planificación, la Organización, Dirección, Coordinación, Ejecución, Control y Evaluación, que se tiene que complementar con el manejo y uso de técnicas comerciales y financieras contables que con lleva al manejo de documentos tales como oficios, circulares, circunstanciados, resoluciones y libros de actas, inventarios, caja, diario que registran las actividades llevadas a cabo durante el ciclo escolar.

Al aplicar los directores de las escuelas que están bajo su responsabilidad los elementos del proceso administrativo y las técnicas comerciales y financieras contables, existirá un cambio en sus actividades y resultados, ya que estos recursos harán que los directores logren y alcancen más objetivos y metas, por lo que serán eficientes, y serán unos directores eficaces ya que lograrán dentro del ciclo escolar alcanzar sus metas.

c. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación de Tesis denominado “Eficiencia de los Directores, en la Ejecución de los Procesos Administrativos”, se llevará a cabo en el municipio de Mazatenango, cabecera departamental de Suchitepéquez, en los establecimientos educativos del área urbana, de los niveles preprimario y primario, que están dentro de la jurisdicción del distrito escolar 96-40 de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez existiendo dentro de esa jurisdicción un total de 46 escuelas, de las cuales 19 son del nivel preprimario, existiendo 2 centros de educación especial y 27 escuelas de primaria que cuenta con 2 centros de educación para adultos. Dentro del total de esos centros educativos laboran 43 maestros como directores de escuela los que serán tomados en cuenta en esta investigación.

La investigación será realizada en los establecimientos educativos, con los directores de las escuelas, durante tres meses de agosto a octubre del año 2,015.

d. OBJETIVOS.

- Analizar los elementos que se puedan utilizar en la ejecución de un proyecto de eficiencia de los directores de establecimientos educativos.

- Analizar los principios del proceso administrativo y elaboración de documentos, que se puedan aplicar para alcanzar la eficiencia de los directores.

- Lograr que los lineamientos del proceso administrativo y elaboración de documentos se apliquen para lograr la eficiencia de los directores.

- Implementar nuevas técnicas en la elaboración de documentos, para que la labor del director sea más eficiente.

- Controlar periódicamente que los elementos del proceso administrativo y las nuevas técnicas en la elaboración de documentos se utilicen para la eficiencia de los directores.

e. JUSTIFICACIÓN

Por lo citado anteriormente en el cual se ve el funcionamiento actual de las direcciones de los diferentes establecimientos del sector oficial, área urbana, del nivel preprimario y primario de Mazatenango, Suchitepéquez, coordinados por la Supervisión Educativa del Distrito Número 96-40, careciendo de utilizar de mejor forma los procesos administrativos y la respectiva elaboración de documentos, se justifica llevar a cabo la investigación para poder determinar, los elementos del proceso administrativo y sus indicadores, así como conocer la forma y elaboración de documentos, darlos a conocer para que puedan ser implementados por los señores directores de las escuelas, por medio de un diseño que contemplará los pasos de la Administración y la Dirección, lo cual hará que las actividades dentro del establecimiento educativo, alcancen ser de

calidad y eficientes, lográndose con ello las metas y objetivos planteados por la Supervisión Educativa, de mejorar tanto la educación en los establecimientos, como la administración y dirección de los mismos.

En la ejecución del proyecto de la eficiencia en los directores, en la ejecución de los procesos administrativos, tomando que la población educativa ha aumentado, que han existido cambios educativos, administrativos, políticos, económicos y sociales, razón por la cual también las necesidades de un mejor desempeño dentro de la dirección administrativa han crecido y cambiado, por lo que el supervisor encargado del distrito se ha encontrado con la necesidad de conocer a fondo los verdaderos problemas y necesidades que existen con los directores de los establecimientos educativos, en los cuales se dan cambios de director por la misma deficiencia manifestada en su trabajo.

Las técnicas modernas de la administración y redacción de documentos, serán base fundamental del proceso administrativo y elaboración de documentos, que se utilizarán en la eficiencia de los directores, así como las mejoras continuas que puedan aplicarse para una mejor calidad de la Dirección, creyendo que con esto se beneficiará la educación, el establecimiento educativo y el distrito escolar.

ANEXO 2

Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de Suroccidente

Carrera: Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Décimo ciclo.

BOLETA DE ENCUESTA

Estimado director del nivel primaria y preprimaria del área urbana, le solicito de su valiosa colaboración, para dar respuesta a las preguntas siguientes, sobre algunos aspectos administrativos con los directores de las escuelas del área urbana del municipio de Mazatenango las que servirán para realizar el proceso de investigación de campo sobre los procesos administrativos y para la estructuración de Tesis.

Sus respuestas serán de carácter confidencial, por lo que le pido ser sincero (a) al contestar. De antemano agradezco su valiosa colaboración.

1. ¿Cómo director del establecimiento educativo cuenta con una planificación, el cual le sirve para controlar sus actividades durante el ciclo escolar?

2. ¿Con cuántas copias cuenta el establecimiento de su planificación "POA"?

3. ¿Con cuántos docentes cuenta la escuela y todos tienen su planificación?

4. ¿Con que herramienta mantienen el control dentro del establecimiento educativo para verificar sus actividades?

05. ¿Cómo aplica usted el control dentro de los establecimientos?

06. ¿Considera que el control dentro de su establecimiento educativo es de mucha importancia aplicarlo?

07. ¿Considera usted que debe de actualizarse constantemente mientras ocupa el cargo como director?

08. ¿Considera que el proceso administrativo es eficiente dentro del establecimiento educativo?

09. ¿Considera que el establecimiento educativo mantiene la organización entre su personal docente?

10. ¿Cree usted que como director es uno de los líderes dentro de la comunidad educativa? _____

11. ¿Cuenta con libro financiero dentro del establecimiento educativo?

Si No ¿Por qué? _____

12. Cuenta con libros de actas autorizados por el supervisor educativo para dejar constancia de las actividades.

SI NO ¿Por qué? _____

13. ¿Cuenta con hojas de servicio para evaluar al personal docente anualmente?

SI NO ¿Por qué? _____

14 ¿Cuenta el establecimiento con un libro de asistencia para el personal docente?

SI NO ¿Por qué? _____

15 ¿Considera que se le dificulta la administración del establecimiento educativo?

Especifique: _____

16 ¿Considera usted que en su establecimiento educativo se aplica la supervisión, para controlar las actividades del personal docente?

SI NO ¿Por qué? _____

Especifique _____

17 ¿Considera que es importante que el establecimiento cuente con una organización de padres de familia?

SI NO

Especifique _____

18 ¿Considera que es importante dejar constancia de las actividades que realiza a través de libros auxiliares o de la junta de padres?

¿Cuáles? _____

19 ¿Considera usted que sería de mucha ayuda una secretaria como auxiliar de apoyo?

SI NO ¿Por qué? _____

20 ¿Porque le sería importante una licenciatura como director?

SI NO Especifique: _____

21 ¿Para qué mejore su trabajo es de mucha importancia subir de nivel académico?

SI NO Por qué? _____

22 ¿Para que los procesos administrativos sean de mayor calidad, es importante su nivel académico? _____

23 ¿Usted se considera una persona capaz de llevar a cabo el proceso de previsión dentro del establecimiento para la mejora en calidad educativa?

24 ¿Qué beneficio obtendría la comunidad educativa al mejorar su nivel académico, para llevar a cabo los procesos administrativos?

25 ¿Qué podría usted proponer para mejorar el proceso administrativo para el beneficio del establecimiento educativo?



Mazatenango, 5 de julio de 2017
Dic. T.G. C.P. No. 15 - 17

Msc. Nery Edgar Saquimux Canastuj
COORDINADOR
Carreras de Pedagogía
Centro Universitario de Sur Occidente.
CUNSUROC

Señor Coordinador:

Por este medio en mi calidad de Profesor Titular de curso de Trabajo de Graduación (IP11) de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa y, a lo establecido en los artículos 57, 58 y 62 inciso "f"; del Normativo de Integración del Sistema de Prácticas (I – II –EPS) y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía del Centro Universitario de Sur Occidente, en cumplimiento de mis funciones de **ASESOR PRINCIPAL** del trabajo de tesis titulado: **La eficiencia administrativa de los Directores de las Escuelas del Sector Oficial de Mazatenango (Estudio realizado en escuelas del área urbana de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez)** de la estudiante **TAE: Luisa Eugenia Coronado Martínez** Carné **9631071**, de la carrera de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa**. Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad de su contenido, metódica de la investigación utilizada, pertinencia de resultados y redacción; por lo que me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Msc. Nery Edgar Saquimux Canastuj
ASESOR PRINCIPAL

Técnico en Administración Educativa – Técnico en Planificación Curricular
Profesorado de Enseñanza Media en Psicopedagogía
Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Ciencias Naturales con orientación ambiental
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa – Licenciatura en Pedagogía y Planificación Curricular
Licenciatura en Psicopedagogía



Mazatenango, 26 de julio del 2017
Dic. T.G. C.P. No. 16 - 17

Lic. Mauricio Cajas Loarca
COORDINADOR
Carreras de Pedagogía
Centro Universitario de Sur Occidente.
CUNSUROC

Señor Coordinador:

Por este medio, y en base al nombramiento de fecha 28 de mayo de 2017, Ref. NCP.09 -17, de la Coordinación de la Carrera, y a lo establecido en los artículos 59 y 62, Inciso "g", del Normativo de Integración del Sistema de Prácticas (I – II –EPS) y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía del Centro Universitario de Sur Occidente; en cumplimiento de mis funciones de **REVISOR** del trabajo de tesis titulado: **La eficiencia administrativa de los Directores de las Escuelas del Sector Oficial de Mazatenango (Estudio realizado en escuelas del área urbana de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez)** de la estudiante **TAE: Luisa Eugenia Coronado Martínez** Carné 9631071, de la carrera de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa**; quien ha incorporado al informe final de su trabajo de graduación las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permiten emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Msc. René Humberto López Cotí
REVISOR



Mazatenango, 27 de julio de 2017
 Providencia T.S.I. No. 09 -17

Universidad de San Carlos
 Centro Universitario de Sur Occidente
 Mazatenango, Suchitepéquez

ASUNTO: Envío de informe final de la Tesis titulada: La eficiencia administrativa de los Directores de las Escuelas del Sector Oficial de Mazatenango (Estudio realizado en escuelas del área urbana de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez) de la estudiante TAE: Luisa Eugenia Coronado Martínez Carné 9631071, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

ATENAMENTE PASE A:

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
 Director
 CUNSUROC

PARA QUE SE SIRVA:

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

DIRECCION
 27 JUL. 2017
 CUNSUROC
Ef
Revisado

OBSERVACIONES: De conformidad con lo establecido en el Artículo 54 Inciso "b" del *Normativo de Integración del Sistema de Prácticas (I – II –EPS) y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía del Centro Universitario de Sur Occidente*, se adjunta el informe de Tesis completo, incluyendo copia de los dictámenes respectivos, para su conocimiento y autorización del IMPRÍMASE.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Revisado
por
11.22.17.

Mauricio Cajas Loarca
 Lic. Mauricio Cajas Loarca

COORDINADOR DE LAS CARRERAS DE PEDAGOGIA

Técnico en Administración Educativa – Profesorado de Enseñanza Media en Psicopedagogía
 Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía especializado en Administración Educativa
 Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa – Licenciatura en Pedagogía especializado en
 Administración Educativa y Licenciatura en Psicopedagogía



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ
DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO

CUNSUROC/USAC-I-08-2017

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el ocho de septiembre de dos mil diecisiete_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes del asesor y revisor, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESIS: "EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTORES DE LAS ESCUELAS DEL SECTOR OFICIAL DE MAZATENANGO (Estudio realizado en escuelas del área urbana de los niveles de preprimaria y primaria del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez)", de la estudiante: Luisa Eugenia Coronado Martínez, carné 9631071 de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director - CUNSUROC

The stamp is circular and contains the text "UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA" at the top, "CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE" on the right, "DIRECCION" in the center, and "U.S.A.C. Mazatenango" at the bottom. It also features a central emblem with a globe and other symbols.

/gris