

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



**Cumplimiento del director de primaria en los procesos administrativos de
la supervisión educativa, distrito 18-05-20 municipio de Los Amates,
departamento de Izabal**

(Artículo Especializado)

Diana Marinely Sosa Aldana

Chiquimula, noviembre 2013

**Cumplimiento del director de primaria en los procesos administrativos de
la supervisión educativa, distrito 18-05-20 municipio de Los Amates,
departamento de Izabal**
(Artículo Especializado)

Diana Marinely Sosa Aldana (Estudiante)
Licda. Massiel Odeth Alvarado Morales (Asesora)
Licda. Karen Damaris Vargas Salguero (Revisora)

Chiquimula, noviembre 2013

Autoridades de la Universidad PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodriguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación

Lic. Dinno Marcelo Zaghi García

Decano

DICTAMEN APROBACION
ARTICULO ESPECIALIZADO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ASUNTO: **Diana Marinely Sosa Aldana**
Estudiante de la carrera de Licenciatura en
Pedagogía y Administración Educativa de esta
Facultad, solicita autorización de Artículo
Especializado para completar requisitos de graduación.

Dictamen Mayo 2013

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir con el Artículo Especializado que es requerido para obtener el título de Licenciatura se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **“Cumplimiento del director de primaria en los procesos administrativos de la supervisión educativa, distrito 18-05-20 municipio de Los Amates, departamento de Izabal”**.
2. La temática enfoca temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento académico de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No.69 incisos del a) al c).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante Diana Marinely Sosa Aldana recibe la aprobación de realizar Artículo Especializado, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.



Lic. Dinno Marcelo Zúñiga García
Facultad de Ciencias de la Educación
Decano

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA FACULTAD DE CIENCIAS DE
LA EDUCACION, Guatemala veintiocho de septiembre del dos mil trece.-----

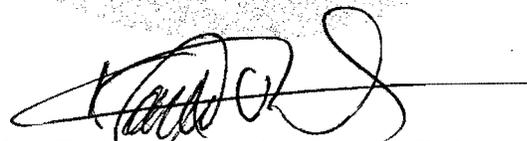
En virtud de que el Artículo Especializado con el tema: "Cumplimiento del Director de Primaria en los Procesos Administrativos de la Supervisión Educativa, Distrito 18-05-20 municipio de Los Amates, departamento de Izabal". Presentado por la estudiante: Diana Marinely Sosa Aldana, previo a optar al grado Académico de Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Maualum

Licda. Massiel Odeth Alvarado Morales
Asesor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
EDUCACION, Guatemala cinco de octubre dos mil trece-----

En virtud de que el Artículo Especializado con el tema: "Cumplimiento del Director de Primaria en los Procesos Administrativos de la Supervisión Educativa, Distrito 18-05-20 municipio de Los Amates, departamento de Izabal". Presentado por la estudiante: Diana Marinely Sosa Aldana, previo a optar al grado Académico de Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



Licda. Karen Damaris Vargas Salguero

Revisora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Guatemala a los dieciocho días del mes de Noviembre del año dos mil trece.-----

En virtud del Informe Final de Artículo Especializado con el tema **“Cumplimiento del director de primaria en los procesos administrativos de la supervisión educativa, distrito 18-05-20 municipio de Los Amates, departamento de Izabal”**, presentado por **Diana Marinely Sosa Aldana** previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad y con el requisito de Dictamen de Asesor (a)-Tutor (a) y Revisor, se autoriza la **impresión del informe final de Artículo Especializado**.



Lic. Dinno Marcelo Zaghi García
Decano
Facultad de Ciencias de la Educación

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Marco conceptual	1
Planteamiento del problema	1
Justificación	1
Objetivos de la investigación	2
Metas	3
Marco metodológico	3
Técnicas	5
Instrumentos	5
Resultados	6
Triangulación de Información	10
Diagnóstico situacional	11
Diagnóstico bibliográfico	12
Definición teórica en que se fundamenta la investigación	12
Propuesta	20
Solución	20
Formas de poner en práctica la propuesta de solución	21
Resultados obtenidos en la puesta en práctica de la propuesta de solución	21
Conclusiones	22
Recomendaciones	23
Referencias bibliográficas	24

Resumen

En el Distrito 18-05-20, de la Supervisión Educativa, de los Amates Izabal se realizó el presente trabajo de investigación, utilizando como instrumento cuestionarios, sobre el Cumplimiento de los procesos administrativos del director de primaria, los cuales se aplicaron a 19 directores, 57 docentes y al Supervisor, por lo que los datos obtenidos en los cuestionarios que se aplicaron a los sujetos encuestados, fueron sometidos a un proceso de análisis con el fin de saber cuáles son las razones del incumplimiento de los procesos administrativos y buscar soluciones que puedan ser útiles para mejorarlos, a través de una propuesta de solución.

Esta investigación tiene como fin primordial, proponer un instrumento metodológico como un aporte en el fortalecimiento del desarrollo de los procesos administrativos propios del director, quien necesita herramientas y estrategias que le orienten, respecto a cada una de las fases que conforman y repercuten definitivamente en los resultados de la labor educativa; como propósito fundamental se persigue que el director responda en forma pertinente a cada una de las acciones administrativas y que disponga de la orientación en las actividades a realizar, con el fin de mejorar todo el quehacer administrativo

De acuerdo al enfoque administrativo, se utilizó una metodología que proporciona a los sujetos la participación e interés en la investigación, así mismo se tomo en cuenta el diagnóstico situacional por la importancia del papel del director en todos los procesos de la institución; además se organizó la información obtenida de los instrumentos, permitiendo realizar un análisis de resultados, por lo que se considera conveniente, capacitar a los directores en los procesos administrativos y como respuesta al problema se determinó elaborar una guía metodológica, que se centra en los conocimiento y actividades que permitan la participación activa de los y las directoras, en cada uno de los procesos institucionales.

Introducción

De acuerdo al estudio realizado en las escuelas del Distrito 18-05-20, de la Supervisión Educativa, del municipio de Los Amates, Izabal; existen dificultades para lograr el cumplimiento de los procesos administrativos, detectándose entre las razones más relevantes la orientación a los directores y docentes sobre las funciones que a cada uno corresponden, así como de un sistema de comunicación inadecuado, entre los sujetos objeto de este estudio.

Además se resalta la falta de seguimiento y monitoreo fundamentalmente en procesos de capacitación, en temas de liderazgo empatía y responsabilidad, por lo que se plantean en los objetivos, la identificación de los factores que impiden el cumplimiento de los procesos administrativos, como el establecimiento de canales de comunicación que faciliten el proceso de traslado de información a los directores y se propone medios de comunicación efectiva entre las partes, no dejando de considerar que la falta de interés de algunos de los sujetos de la investigación, redundan como un obstáculo más en los resultados que se persiguen en la institución educativa.

Por lo que el director educativo, debe tener la capacidad y responsabilidad de dirigir, según los procesos, para lograr los fines deseados; tanto a nivel personal, profesional, como institucional y por lo expuesto con el problema latente en el personal directivo de las instituciones educativas, al actuar de manera incoherente en los procesos administrativos, por desconocimiento o por falta de iniciativas en la aplicación de los procesos de la administración, afectan la eficiencia, como calidad de las instituciones educativas en el servicio que prestan a la sociedad.

Marco Conceptual

Planteamiento del problema

La labor del director, según lo expresado, en las políticas del Ministerio de Educación y en relación de su poca vinculación con las prioridades y expectativas educativas se encuentra en situación de deterioro, debido a la limitada capacidad de los directores de las escuelas Primaria en el desempeño de los procesos administrativos, en este sentido se manifestó que la labor del director en los procesos es deficiente.

Con fundamento en la problemática que se afronta entre el Supervisor y el Director de las escuelas del Distrito 18-05-20, de la Supervisión Educativa, del municipio de los Amates, del departamento de Izabal; para el cumplimiento de los procesos administrativos y la acción directiva que deben ejercer ante la institución Educativa. Al respecto, es necesario mencionar que los directores de las escuelas de dicho distrito, muestran dificultades en el logro del ejercicio en función de las series de acciones requeridas por el Supervisor, esto derivado que todo proceso requiere de tiempo, espacio, recursos económicos y adecuada coordinación.

Justificación

Los directores de las escuelas, incurren en el cumplimiento de procesos administrativos requeridos por el Supervisor, el director como administrador, debe estar sincronizado con los cambios y necesidades generadas en el sistema educativo, producto de las disposiciones que en un momento dado promueva el Supervisor; por ello la presente investigación, está dirigida a analizar los procesos administrativos del director de las escuelas primarias, ante este importante hecho, se realiza la presente investigación.

En teoría se justifica, pues los aportes de la misma, permiten la posibilidad de construir un marco referencial, que amplíe el horizonte del conocimiento en materia administrativa, en cuanto a las funciones del director desde la práctica. La presente investigación, aportará los elementos necesarios para mejorar los procesos del director y lograr que estos obtengan las herramientas necesarias, para cumplir con los procedimientos y a la vez que se logre determinar la efectividad en el desempeño de las actividades administrativas; tomando en consideración los requerimientos del Supervisor Educativo, así como las disposiciones del Ministerio de Educación con el fin de asegurar la calidad educativa.

Objetivos de la investigación

General

Reconocer los factores que influyen en los procesos administrativos requeridos por el Supervisor Educativo, del Distrito 18-05-20, a los directores de las escuelas primarias.

Específicos

- Identificar los factores, que impiden a los directores y directoras, cumplir con los procesos administrativos.
- Establecer canales de comunicación, que faciliten el proceso de traslado de información a los directores.
- Proponer medios de comunicación efectiva entre el supervisor y directores.
- Coordinar reuniones con los directores y supervisores, para socializar los medios de comunicación que harán efectivos los procesos administrativos.

Metas

- Capacitar a diecinueve directores del nivel primario para la implementación de una guía para la dirección efectiva de los procesos administrativos.
- Implementar dos canales de comunicación para facilitar el flujo de información entre los involucrados en el proceso administrativo.
- Establecer tres medios de comunicación en función de obtener los resultados requeridos en los procesos administrativos.
- Realizar dos reuniones para la implementación y revisión del uso adecuado de los medios de comunicación disponibles entre el supervisor y los diecinueve directores de escuelas.

Marco Metodológico

La presente investigación exigió la selección, construcción y aplicación de métodos y técnicas que afianzan su rigurosidad científica, permitiendo de esta manera ajustar el estudio al problema, a los objetivos y a la teoría que sustenta la investigación propuesta; por lo cual es necesario utilizar criterios metodológicos que permiten seguir el procedimiento y los pasos necesarios a fin de darle carácter científico a la investigación. Desde esta perspectiva genera el conocimiento que se fundamenta en el método deductivo y se centra en el método inductivo porque propone el estudio de las relaciones y regularidades con el fin de descubrir la causa del incumplimiento de los procesos administrativos, permitiendo la confrontación de los supuestos teóricos y empíricos para generalizar sobre el estado actual de la situación, manifestando la realidad existente sin modificarla, por lo que la misma es descriptiva para caracterizar los hechos y los objetivos considerados para analizar el objeto de estudio.

En el desarrollo de la investigación se aplicaron instrumentos entre los cuales se pueden mencionar: entrevista y la encuesta al Supervisor, directores y directoras; con el propósito de describir situaciones y eventos que se dan por incumplimiento de los directores en las instrucciones del supervisor en los procesos administrativos con el fin de verificar como se manifiesta dicho fenómeno y obtener insumos para luego ser utilizados en capacitaciones a los sujetos involucrados en temas relacionados con los procedimientos administrativos.

En principio la investigación, se caracteriza por que los datos obtenidos se valoran y se contrastan de acuerdo a los resultados que arroja la observación general y por consiguiente los datos nacen de la fuente directa de investigación, que en este caso está conformada, por los sujetos con los cuales se llevó a cabo la investigación y que nos brindaron y construyeron las conclusiones del estudio. Por lo tanto la información obtenida esta revestida de validez y veracidad que nos permitirá desarrollar, una propuesta fundamentada en el escenario en que desarrollan los procesos administrativos de la institución educativa donde se llevó a cabo el presente trabajo.

El procedimiento de la investigación, se inició con la determinación del área problema, revisión de la literatura o teoría, formulación de las interrogantes de la investigación, la metodología, recolección de información, para definir la técnica de análisis de datos y los resultados confrontándolos con la teoría, además se coordinaron reuniones con los directores y el supervisor para socializar los medios de comunicación efectiva y el buen resultado de los procesos administrativos requeridos por el supervisor.

El estudio se realizó con una población censal de un supervisor, diecinueve directores y cincuenta y siete docentes de las distintas escuelas que conforman el Distrito 18-05-20, de la Supervisión Educativa, de Los Amates, Izabal; utilizando para lograr los objetivos de la investigación técnicas e instrumentos.

Técnicas

La Investigación de campo, es la que se realizó directivamente en el medio donde se presenta el fenómeno de estudio y se utilizó la técnica de observación, como examen externo de los diferentes aspectos plasmados en la problemática, que nos permite englobar la investigación y registrarla para su posterior estudio. Otra de las técnicas utilizadas fue la encuesta que consistió en una interrogación escrita la cual fue dirigida al supervisor educativo, 19 directores y 57 con el fin de obtener la información necesaria para la investigación hacia el análisis de donde se obtienen los insumos necesarios para una propuesta de solución.

Instrumentos

Para la recolección de la información se seleccionó la encuesta y para ello se elaboró y utilizó un cuestionario como instrumento adecuado para obtener los datos de la investigación ya que según (Hernández 2006, p. 285) sostiene que el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas o ítems las que pueden ser cerradas o abiertas, que el presente caso se utilizaron las preguntas cerradas, ya que son categorías fijas de respuestas respecto a una o más variables a medir, el mismo permite obtener información anónima, objetiva, confiable y al mismo tiempo, revela cuestiones subjetivas que de otra manera es difícil obtenerlas, así por ejemplo permite explorar las opiniones de diferentes niveles o rangos de una institución en este caso educativa, como lo afirma (Grasso, 2006, p.13).

Como se puede decir que la encuesta, es una búsqueda sistemática de información directa que el investigador necesita obtener sobre los individuos, que a la vez serán retroalimentados utilizando dicha información constituyéndose como recurso para salvaguardar la validez de las respuestas.

En relación a lo anterior, el cuestionario permite evaluar y precisar el comportamiento de los objetivos de estudio, para la elaboración de los mismos, se tomaron como punto de inicio a los

procesos administrativos de la supervisión educativa, dirigidos hacia el supervisor, director y docentes, con el fin de determinar los factores que causan el incumplimiento de los directores en los procesos ante las disposiciones del supervisor educativo.

Resultados

Los resultados son derivados de las encuestas realizadas al Supervisor, diecinueve directores y cincuenta siete docentes de las distintas escuelas del Distrito Escolar 18-05-20 de la Supervisión Educativa del municipio de Los Amates, departamento de Izabal en cuanto al incumplimiento del director de primaria en los procesos administrativos por lo que para la realización de la encuesta se elaboró un cuestionario de diez preguntas, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla No. 1 Encuesta dirigida al Supervisor Educativo

NO.	Preguntas	SI	NO
1	¿Elabora usted un plan de actividades a realizarse durante todo el año para coordinar acciones administrativas?	X	
2	¿Planifica usted las actividades de asesoramiento administrativo?	X	
3	¿Hace saber a sus subordinados las acciones administrativas a realizarse?	X	
4	¿Ejecuta usted lo planificado en el tiempo establecido?	X	
5	¿Verifica usted que todas las actividades técnico- administrativas se cumplan de acuerdo con la planificación?	X	
6	¿Cumple usted en el tiempo establecido las acciones que se le asignan dándole seguimiento y registro a las tareas administrativas?	X	
7	¿Realiza a cabalidad las acciones administrativas que le son encomendadas para alcanzar los objetivos y metas establecidas?		X

8	¿Asiste a todas las actividades que le son requeridas?	X	
9	¿Se intercambia con precisión la información necesaria para el avance y logro de los fines y que persigue la institución?		X
10	¿Se manifiesta un entendimiento sólido y adecuado en las relaciones interpersonales entre usted y sus compañeros de trabajo?	X	

Fuente: Elaboración propia 2013

Según las palabras del supervisor educativo, los procesos administrativos dentro de la institución educativa donde ejerce sus funciones, al inicio se desarrollan con normalidad es decir que se planifica y se tratan de ejecutar pero luego por razones de escasa comunicación y poco interés de los sujetos involucrados, estos no alcanzan los objetivos que se persiguen, ya que la gran mayoría de acciones que son necesarias llevar a cabo, se disipan en manos de aquellos que debería ejecutarlas; tanto es así que es necesario repetir el proceso paso por paso, lo que nos da la idea de buscar soluciones a este círculo vicioso en la administración educativa.

Tabla No. 2 Encuesta dirigida a los directores

NO.	Preguntas	SI	NO
1	¿Elabora usted un plan de actividades a realizarse durante todo el año?	10	9
2	¿Planifica usted las actividades de asesoramiento pedagógico?	13	6
3	¿Hace saber a los docentes a su cargo las acciones administrativas a realizarse?	14	5
4	¿Ejecuta usted lo planificado en el tiempo establecido?	10	9
5	¿Verifica usted que todas las actividades administrativas y pedagógicas se cumplan, de acuerdo con la planificación?	11	8
6	¿Cumple usted en el tiempo establecido las acciones que se le asignan dándole seguimiento y registro a las tareas administrativas requeridas	14	5

	por el supervisor educativo?		
7	¿Realiza a cabalidad las acciones administrativas que le son encomendadas para alcanzar los objetivos y metas establecidas?	13	6
8	¿Asiste a todas las actividades de planeamiento, coordinación, capacitación y verificación que le son requeridas por el supervisor educativo?	14	5
9	¿Existe un intercambio efectivo de información entre usted y los docentes?	12	7
10	¿Se manifiesta un entendimiento sólido y adecuado en las relaciones interpersonales entre usted y sus compañeros de trabajo?	11	8

Fuente: Elaboración propia 2013

De acuerdo a los datos obtenidos en el instrumento aplicado a directores y directoras en función de los procesos administrativos en la pregunta No.1, la mayoría contestaron que si elaboran una planificación anual sin embargo, en la pregunta No.2, revelan que no planifican actividades de asesoramiento, lo que indica que es necesario incluir en la planificación, el apoyo al docente en su procesos de enseñanza aprendizaje. En la pregunta No.4, los directores dieron a conocer que aproximadamente el cincuenta por ciento no cumplen en el tiempo establecido todas sus actividades porque son requeridos sin previo aviso.

De conformidad en el análisis en la encuesta dirigida a los directores en las preguntas No 5 y No. 6, manifiestan que por la diversidad de actividades no previstas, no le es posible verificar y darles seguimiento a cada una de ellas, en tal virtud es indispensable, la utilización de un instrumento que permita llevar un mejor control del proceso administrativo, dentro de la institución.

De los resultados obtenidos en la pregunta No. 9, aproximadamente el cuarenta por ciento de los directores, indica que no existe un intercambio efectivo de información con los docentes,

por los diferentes puntos de vista y métodos inadecuados, por lo que es de suma importancia, implementar un sistema adecuado de comunicación, que permita la veracidad en el intercambio de la información y en relación a la pregunta No. 10, un poco menos del cincuenta por ciento de los directores encuestados manifestaron que no hay entendimiento en las relaciones interpersonales en el ambiente laboral, porque algunos buscan su comodidad y otros su propios intereses en hacer lo que desean y con esto se corre el riesgo de menoscabar el cumplimiento de los proceso administrativo.

Tabla No. 3 Encuesta dirigida a los docentes de las escuelas primarias.

NO.	Preguntas	SI	NO
1	¿Elabora usted un plan de actividades a realizar durante todo el año?	40	17
2	¿Dosifica su plan de actividades de acuerdo a lo establecido en la planificación?	25	32
3	¿Cumple usted con las funciones que le corresponden en el establecimiento donde labora?	57	0
4	¿Ejecuta usted lo planificado en el tiempo establecido?	31	26
5	Se le facilita usted cumplir con la planificación?	42	15
6	¿Se cumplen a tiempo los procesos administrativos en la escuela donde labora?	39	18
7	¿Realiza usted con esmero las actividades que le son requeridos por el director?	57	0
8	¿Asiste a todas las actividades de coordinación, capacitación y verificación que le son requeridas por la institución?	47	10
9	¿Hay fluidez de información en el establecimiento educativo donde usted labora?	37	20
10	¿En la escuela donde usted trabaja ¿existe un ambiente de cordialidad y respeto entre sus compañeros?	35	22

Fuente: Elaboración propia 2013

De la población docente encuestada en la pregunta No. 1, menos del cincuenta por ciento, afirma que no tienen un plan de actividades porque no es necesario, según ellos haciendo ver que se guían en planificaciones ya elaboradas por otros docentes, de igual forma en la pregunta No. 2 más del cincuenta por ciento de los docentes encuestados, hacen saber que no dosifican la planificación, porque no lo consideran necesario; indicando de esta manera que le restan importancia a la planificación. Por otra parte en la pregunta No. 4, casi un cincuenta por ciento de los educadores expresaron que no ejecutan la planificación en el tiempo establecido porque se les asignan otras actividades y los niños y niñas llevan su propio ritmo de aprendizaje.

Aproximadamente el cuarenta por ciento de los docentes manifiestan, que no existe un intercambio efectivo de información en el establecimiento, porque las relaciones personales no son las adecuadas y se convierten en obstáculos en la fluidez de la comunicación y en cuanto a la pregunta No. 10, un poco menos de la mitad de los docentes encuestados expresan que no existe cordialidad y respeto entre los compañeros, porque no se manifiesta un clima de tolerancia, unidad e igualdad, por lo que es indispensable dar orientación y herramientas que permitan el mejoramiento de las relaciones interpersonales en la escuelas.

Triangulación de información

Los sujetos que participaron en esta investigación fueron el supervisor educativo, directores y personal docente de las diferentes escuelas del distrito 18-05-20, de la Supervisión Educativa, de los Amates, Izabal; brindando información invaluable para poder llevar a cabo el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el proceso de estudio.

De acuerdo a los resultados obtenidos con el cuestionario realizado en la pregunta No. 1, tanto el supervisor como los directores y docentes en su mayoría indican que elaboran una planificación anual, al igual en la pregunta No. 2, el supervisor encuestado contestó que planifica sus actividades de asesoramiento administrativo y de igual forma los directores en

más de un sesenta por ciento, manifiestan que brinda asesoramiento pedagógico pero arriba del cincuenta por ciento de los docentes expresan no recibir, asesoramiento de parte de los directores en su labor pedagógica.

Según la información recabada en la realización de la encuesta, en la pregunta No.7, el supervisor indicó que no se realizan a cabalidad las acciones administrativas que le fueron encomendadas porque a veces es difícil cumplir con exactitud las tareas administrativas por la poca participación e interés de los subalternos, en cambio un alto porcentaje de los directores y la totalidad de los docentes, externaron que realizan a cabalidad dichas actividades.

El supervisor educativo en la pregunta No. 9, opinó que no existe un intercambio efectivo de comunicación mientras que los directores y los docentes, informaron en su mayoría que si existe un intercambio de información, lo que deja de manifiesto, que no hay una interrelación adecuada entre los sujetos investigados al no utilizar adecuadamente los distintos canales y medios de comunicación y en la pregunta No. 10, el supervisor expone que hay un entendimiento sólido en las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo, por lo contrario a esto un promedio del cuarenta por ciento de los directores y docentes expresa que no existe cordialidad y respeto, tolerancia y unidad entre los compañeros, manifestando de esta forma la necesidad de realizar reuniones de orientación, capacitación y sensibilización que mejoren las relaciones humanas.

Diagnostico Situacional

La investigación se llevó a cabo en el Distrito 18-05-20, de la Supervisión Educativa del municipio de los Amates, departamento de Izabal; que se compone de diecinueve escuelas brindado educación a niños, niñas del área urbana como rural del sector oficial en los niveles de Pre-primaria y primaria.

Al concluir esta investigación se observó, que existe una gran necesidad de perfeccionar la labor educativa, con un enfoque más integral en sus acciones y lograr que se potencie de forma sistemática al director en sus funciones, por consiguiente; la experiencia de trabajo del director en las escuelas primarias, del municipio de Los Amates está estacionado debido al incumplimiento de los directores en los procesos administrativos, de las escuelas primarias por requerimiento del Supervisor Educativo, por lo que es importante hacer notar que esta situación está latente en las escuelas del distrito.

Al hacer énfasis en la problemática del cumplimiento del director en los procesos administrativos es imprescindible destacar, que la escuela debe tener un líder competente, para enfrentar las nuevas exigencias, que incluya su superación y la organización de la escuela, en interrelación con las instrucciones del Supervisor del distrito.

Diagnostico Bibliográfico

Definición teórica en que se fundamenta la investigación

Procesos Administrativo

La complejidad del contexto educativo y los retos que se le plantean en la escuela, como institución formadora de ciudadanos competitivos con el desarrollo social, exige de sus directivos un ejercicio integral que permita coordinar efectivamente sus roles académicos y las funciones administrativas por los que se requiere que el director de una organización, oriente sus conocimientos a la aplicación de herramientas prácticas que le permitan el logro de las metas de la institución.

Así mismo, es importante destacar lo expresado por Chiavenato (2006; p. 147), “la gestión del director sugiere, tanto la posesión del conocimiento como la capacidad para actuar adecuadamente. Esto es, al desarrollar las competencias, el director debe tener acceso a los conocimientos y tener la oportunidad de practicar las destrezas”. Sin embargo, cuando se ocupan puestos de liderazgo, como es el caso del gerente educativo, para ser operativo tiene

que ser eficaz en todas las áreas de los valores competitivos, es decir, la conceptualización no es suficiente, deben ser capaces de actuar.

Dentro de las organizaciones educativas, es importante que el proceso se desarrolle acertadamente, para ello se requiere, según (Bateman, 2004, p. 80), “la propuesta de metas y planes de acción, procedimientos flexibles, formación de equipos de trabajo, dar retroalimentación, adecuada comunicación interpersonal, mantener un sistema de recompensa y propiciar mejoras en el medio laboral”; estas cualidades son importantes para el cumplimiento de las funciones gerenciales básicas, universalmente aceptadas en el campo de la administración, como la planificación, la organización, la ejecución y el control.

Planificación

Para (Agustín Reyes Ponce, 2002, p.203) "La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización". Por consiguiente la planificación constituye proceso esencial para el director, pues todos sus actos están dirigidos a la acción educativa y deben ser el producto de las actividades previamente concebidas, las cuales atienden a la administración y al diseño curricular de la institución donde se desenvuelve.

En el mismo orden de ideas, la planificación constituye el factor principal para prever las acciones futuras; en efecto todo acto que ejecuta el director debe ser el producto de un proceso sistemático que determine la manera, como se deben desarrollar las actividades en la escuela, el cual debe estar orientado a utilizar nuevos y apropiados medios de acuerdo a las necesidades de los docentes, alumnos, representantes, entre otros.

Por lo tanto, la planificación es un modelo teórico para actuar en el futuro, previene acciones para alcanzar objetivos a fin de responder a las necesidades institucionales, a la luz de cambios que requiere la educación, pues las nuevas y exigentes demandas de eficacia y responsabilidad, son utilizadas como medio del desarrollo y bienestar social.

Organización

Para que una institución logre en forma óptima los objetivos, es necesario que establezca su organización, entendida como la competencia para el ordenamiento de cada uno de los elementos que intervienen en el proceso administrativo, al efecto es considerada por (Koontz, 2004, p.31) “como el conjunto de acciones coordinadas de dos o más personas con el propósito de llegar a un objetivo común”. La organización, si tiene buena estructura, todos sus componentes funcionan armoniosamente, en correspondencia a la misión y visión de ésta, pero dentro de ciertas exigencias colectivas y productivas se requiere un esfuerzo mayor y coordinado de los directivos que participan en la búsqueda del cumplimiento de cada uno de los procesos administrativos en el ámbito educativo.

La organización se puede afirmar que es una de las función de la administración y de la gerencia que constituye el arreglo de los procesos necesarios para lograr el objetivo, a través de ellos se asigna autoridad y responsabilidad a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas, en este sentido, la organización es importante por cuanto crea mecanismos para poner los planes en acción, como estructura la organización.

Ejecución

De acuerdo a lo expresado por (George R. Terry, 1975, p.166) la ejecución es la fase del proceso administrativo en la cual se realiza lo planificado de conformidad con los plazos establecidos en la planeación para obtener los objetivos que se persiguen en la educación; el éxito de esta acción va a depender de los controles que se establezcan que esencialmente consiste en verificar si los objetivos fueron alcanzados en relación al tiempo estipulado y con la calidad requerida; y en caso contrario se podrán corregir las inconveniencias y anormalidades para garantizar el logro de los objetivos propuestos.

A través de la ejecución se logra visualizar si el trabajo realizado es acorde a las metas propuestas y si con dichas acciones se están alcanzando las competencias generales e individuales que benefician a los sujetos involucrados en fin para llevar a cabo las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el supervisor tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea.

Control

El Control, es la función de la administración y de la gerencia, que permite verificar si todo el proceso ocurre con lo previsto en los estándares de logro. Tiene así mismo, como fin señalar las debilidades, errores o suficiencias para rectificarlos, contener e impedir que se produzcan nuevamente errores en el logro de los objetivos; en relación a esta función, (Chiavenato, 2006, p.105), plantea, que consiste en “comprobar si todas las etapas de proceso marchan de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, con el objetivo de ubicar las debilidades y los riesgos para rectificarlos y evitar que se repitan”.

En este contexto, el control se vincula con la planeación, pues las acciones están guiadas por las metas preestablecidas durante el proceso de planeación, en las instituciones educativas el director debe controlar lo planificado, todo debe llevarse en el tiempo previsto y bajo condiciones determinadas, esto demanda un juicio de valor y retroalimentación.

Cumplimiento del Director de Primaria

Para que la dirección educativa logre el cumplimiento de los procesos administrativos, se debe considerar en primer término los valores que son las creencias que la institución adopta firmemente y que junto con las normas o códigos sirven de referencia a los miembros de la misma como es considerado por (Escames, 2001, p.16), que lo cita de la siguiente manera: “son las convicciones que sostienen el estilo de dirigir la institución, su ética y su relación con empleados, alumnos y familiares, accionistas y proveedores”, entonces al referirse al cumplimiento de los procesos administrativos queda claro la importancia que juegan los valores dentro de la institución educativa en el desarrollo de la actuación profesional frente a las necesidades socioeducativas en general.

Por lo señalado, la gestión administrativa de las escuelas, hoy más que nunca, debe tratar de enfocar su acción en las conductas de sus miembros para poder entender sus aspiraciones, creencias, deseos y compromisos, es decir, elevar los procesos de crecimiento, que permitan humanizar la tareas, para un desarrollo más real del ser humano en sus objetivos y metas y una mayor calidad en las relaciones dentro de su ambiente laboral.

En la administración el desarrollo de los objetivos deben responder a metas claras y consensuales, pues se relacionan con las ideas claves de resultados a través de una buena comunicación, valores como la empatía, responsabilidad que esta manifiesta a través de la puntualidad y asistencia, de manera que la supervisión y los directores puedan brindar la

información relacionada con la organización para que así se cumplan los procesos y los compromisos adquiridos mediante un trabajo en equipo.

Comunicación

Según (Francisco Albizúrez Palma, 1990, p.22) comunicar significa: compartir información entre un emisor y un destinatario, por lo tanto la comunicación se entiende como el proceso mediante el cual el hombre se interrelaciona con su entorno social, donde vive y participa y debido a la importancia de la comunicación en el proceso administrativo la complejidad organizacional, así pues la comunicación se convierte en un elemento eje de las funciones administrativas en cada uno de los niveles, que contribuirán al logro de los objetivos educacionales.

Es importante aclarar que en una institución se puede dar la información, pero no se da la comunicación debido a que la información es el flujo de datos que emana de aquellas acciones provocadas por las instrucciones que da la dirección, según los objetivos institucionales previamente señalados, y la comunicación como un proceso de intercambio de significados entre las personas, el cual se produce principalmente por medio del lenguaje". El director de una institución educativa debe ser un comunicador efectivo, lo cual le sirve, entre otras cosas, para motivar, alentar el sentido de participación e interés por el trabajo.

Empatía

En el (Programa Nacional de Educación Cívica y Valores MINEDUC, 1999, p.73). Presupone que la empatía es la capacidad para entender y ponerse en la posición de otra persona. Por eso la única manera genuina y fecunda de promover el desarrollo personal desde las instituciones educativas pasa por crear un ambiente de cordialidad y confianza que permita al personal sentirse aceptado, valorado y seguro.

En toda relación laboral la empatía asume un papel relevante, por ser dimensión facilitadora de la mejora de la personalidad. Sin sintonización, aceptación, respeto, consideración y cuidado de las personas, la formación queda interrumpida. Así pues, la demanda de empatía en la educación no responde al capricho o a la frivolidad, sino al hecho incontestable de que las personas necesitan comprensión.

Responsabilidad

En el (Programa de Educación Cívica MINEDUC, 1999, p.76) se define a la responsabilidad como el valor que hace que las personas concienticen la importancia de hacer lo que deben, para ellos mismos y para los demás, por decisión personal y sin necesidad de presiones externas.

Atendiendo a la necesidad de contar con sujetos dotados de responsabilidad dentro de la institución educativa es indispensable la construcción de senderos que contribuyan y proporcionen los requisitos necesarios para forjar aptitudes que faciliten cumplir con la demanda que los procesos administrativos requieren alcanzando así los objetivos propuestos dentro del quehacer educativo.

Puntualidad

La puntualidad es la habilidad que tienen las personas de ser prestos, diligente, exacto en hacer las cosas a su tiempo y de llegar a los sitios en la hora convenida como se cita el (Diccionario Enciclopédico Océano Color, 1995, p.1331). El valor de la puntualidad es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones: una cita del trabajo, una reunión de amigos, un compromiso de la oficina, un trabajo pendiente por entregar, es necesario para dotar a

nuestra personalidad de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo, ser merecedores de confianza. La falta de puntualidad habla por sí misma, de ahí se deduce con facilidad la escasa o nula organización de nuestro tiempo, de planeación en nuestras actividades.

Dentro de las instancias educativas se manifiesta algunas veces la impuntualidad en ciertas actividades por algunos de los miembros que integran la escuela y en el campo de trabajo es una obligación del trabajador al respecto así lo recoge la legislación laboral en la mayoría de los países, estados o ciudades, estableciendo como causa de incumplimiento contractual la reincidencia en comportamientos de impuntualidad. se considera como incumplimiento de trabajo a las faltas injustificadas y repetidas de asistencia o puntualidad en el trabajo. La cantidad exacta de minutos de retraso que ameritan la consideración de falta por impuntualidad es, no obstante, un tema controvertido y sujeto a interpretación subjetiva.

Asistencia

De acuerdo con el (Diccionario de la Lengua Española Larousse, 2001, p.59) la asistencia es estar presente en un lugar, como una clase, un acto, una asamblea. En este sentido se puede afirmar que la virtud de asistir o estar presente conlleva implícito el valor de ser responsable, ser puntual y sobre todo se manifiesta la calidad de un sujeto que pone en práctica sus cualidades para procurar el bien común de un grupo de personas que de una u otra forma se dirigen a un punto en común.

En el cumplimiento de los procesos en el contexto educativo, directamente en la administración de las instituciones educativas y especialmente en la escuela, el liderazgo de la misma recae en manos del director y para el cumplimiento de los objetivos de la educación

debe realizar ciertas funciones o procesos administrativos que permitan realizar cada una de las etapas que son indispensables en beneficios de la comunidad educativa.

El director del plantel de educación primaria es el responsable inmediato de administrar la prestación del servicio educativo en este nivel, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la institución educativa, el director como tal y por si solo no puede cumplir con todos y cada uno de los requerimientos que la administración requiere, por lo que sea hace necesario la colaboración de los otros sujetos involucrados en el proceso, para lo cual es necesario iniciar una etapa de orientación y capacitación en aspectos de planificación, organización, ejecución, evaluación y control, eso para reforzar los aspectos administrativos, pero en los aspectos cómo el liderazgos, trabajo en equipo y mediación deberían ser aspectos a tratar en forma paralela. Ya que los unos no funcionan sin los otros,

Es de suma importancia citar que para el cumplimiento de los procesos administrativos, es fundamental la comunicación como un pilar en los procesos administrativos seguido de la empatía como también la responsabilidad, asistencia y puntualidad, con el fin de llevar a cabo cada uno de los procesos con transparencia, para que se dé como resultado, una administración con eficiencia.

Propuesta

Solución

Como propuesta de solución al problema encontrado en la presente investigación, se diseño una guía temática enfocada a los procesos administrativos que incluye temas y actividades que enmarcan soluciones prácticas, de los tópicos encontrados en relación al rol del desempeño de directores y docentes; el documento en mención consiste en el desarrollo de un programa de capacitación y orientación, que dote de herramientas y estrategias al director educativo, para

enfrentar los retos que son necesarios llevar a cabo dentro del proceso institucional y que de ponerla en práctica facilitarían los mismos.

Forma de poner en práctica la propuesta de solución

Para realizar la entrega y socialización de la guía se coordinó una reunión con el supervisor y directores a quienes se le expuso paso a paso el contenido que se incluye con la recomendación de darle seguimiento para orientar a los directores de las escuelas en los procesos administrativos. Para ello, se planificaron cuatro talleres de capacitación con directores y docentes, con duración de cuatro horas cada uno; desarrollándose actividades que incluyen cada uno de los capítulos de la guía como estrategia de solución dentro de las fases que incluyen los procesos administrativos.

Resultados Obtenidos en la puesta en práctica de la propuesta de Solución

En la investigación descrita, como resultado de la propuesta de solución en primer lugar se entregó la guía al supervisor y directores quienes la acepta en forma espontánea, agradeciendo por el aporte brindado, por lo que en consecuencia, de haberse realizado los talleres de capacitación se fortalecieron los conocimientos sobre la planificación, el uso adecuado de los medios y canales de comunicación con lo cual se busca alcanzar un flujo adecuado de información ya que los participantes manifestaron gran interés en poner en práctica las estrategias y recomendaciones dadas, en cumplimiento de los procesos administrativos, que son requeridos dentro de la institución.

Así mismo con las acciones que se realizaron en el distrito escolar de la institución educativa se logró la sensibilización de 19 directores en temas de liderazgo y compañerismo, trabajo en equipo, empatía y responsabilidad con lo cual se beneficiará al sector educativo en general.

Conclusiones

Los procesos administrativos de las escuelas no se cumplen por la razón de que no existe un sistema adecuado de comunicación entre supervisor, directores y docentes.

Entre los factores que inciden en el incumplimiento de los procesos administrativos es la falta de utilización del teléfono, internet, la radio y los medios de transporte que permiten el traslado de información entre el supervisor y los directores.

Los medios de comunicación que se encuentran al alcance de los sujetos investigados y que no son utilizados adecuadamente son la correspondencia escrita y electrónica, el servicio telefónico, así como la radio, con el fin de establecer que serian de gran importancia para establecer las condiciones necesarias que permitan el logro o alcance de objetivos que persigue la educación.

De acuerdo a la investigación realizada otro de los factores que incide fundamentalmente en el incumplimiento de los procesos administrativos es la falta de coordinación de reuniones con los directores y supervisores para establecer reglas y acuerdos que busque mejorar la comunicación para hacer efectivos los procesos administrativos.

Recomendaciones

De conformidad con los resultados obtenidos en la presente investigación se recomienda establecer el uso adecuado un sistema de comunicación, donde se reflejen un intercambio efectivo de información que consolide el entendimiento y traslado de cada uno de los procesos requeridos dentro del distrito escolar.

Para que exista un flujo efectivo de información es necesario que tanto el supervisor, directores y docentes utilicen de forma responsable el internet, la radio, la televisión y el teléfono como canales esenciales de comunicación y que son de fácil manejo para lograr que de esta forma, se facilite el cumplimiento de los procesos administrativos.

Se recomienda establecer una red de comunicación que permita el traslado de información relacionada con cada uno de los procesos, este sistema debe incluir puntos estratégicos de control y registro en los cuales cada uno de los sujetos involucrados desempeñe las funciones que le corresponde responsablemente.

Después de haber establecido los canales y medios de información dentro de la institución es necesario implementar un plan de orientación, sensibilización y capacitación con los directores para darles a conocer las ventajas que proporciona un ambiente adecuado de comunicación en cada una de las fases que se requieren en los procesos administrativo con el propósito de desarrollen de mejor su labor administrativa.

Referencias Bibliográficas

Arizmendy, M. (2011). *Legislación Básica Educativa*. Huehuetenango, Guatemala: Centro de Impresiones Gráficas –CIMGRA-.

Casares Arrangoiz, David, *Líderes y Educadores*. Impresora y Encuadernadora Progreso S.A. México 2001.

Chacón A. (1996). *Manual de Supervisión Educativa*. Guatemala: Organización de Estados Americanos O.E.A, Proyecto Multinacional de Educación Básica PRODEBAS.

Oficina Nacional del Servicio Civil (2002). Guatemala, *Digesto de la Administración de Personal del Sector Público*. Cuarta Edición, Fondos del Proyecto Reforma Educativa Básica BIRF-4167-GU.

Francisco V. y José. V (2008), “la Tesis sobre las Funciones Gerenciales del Director de las Escuelas Bolivarianas/www.revistanegotium.org.ve 11 (4) 70-103).

Ministerio de Educación. (1999). Guatemala, *Manual del Coordinador Técnico Administrativo*. Fondos del Proyecto de apoyo a la Modernización.

Diccionario Básico Larousse. (2002). México. Editorial Ultra S.A.

Diccionario Larousse Escolar (2001). México. Primera Edición 64°. Reimpresión. Offset S. A.

Castillo Ortiz, A. (2005). *Liderazgo administrativo: Reto para el director de escuelas del siglo XXI*. Recuperado. <http://administradorideal.blogspot.com/2011/08/resena-articulo-liderazgo.html>.

Estudio de las técnicas de comunicación utilizadas en los centros educativos. Recuperado <http://www.ull.es/publicaciones/latina/aa2000tma/136/emilce.html>.

Kaplúm, M. (2003). *Procesos educativos y canales de comunicación*. Recuperado:
<http://www.eca.usp.br/nucleos/nce/pdf/115.pdf>.

Proceso Administrativo. Recuperado.
www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml.

Gala A. (2007), México, La toma de decisiones del director de primaria, p.4-125).
www.upd.edu.mx/librospub/tesismae/tomdes.pdf

Francisco V. y José. V (2008), la Tesis sobre las Funciones Gerenciales del Director de las Escuelas Bolivarianas/www.revistanegotium.org.

Jihan G. y Poyato F. (2009). EUA, Gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de Educación Primaria en Ensenada Baja California.
es.scribd.com/doc/156666998/Tesis-Jihan-Garcia-Poyato