

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES



TRABAJO DE GRADO

FACTORES QUE INFLUYEN EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL CENTRO ESCOLAR COLONIA SANTA LEONOR, CENTRO ESCOLAR TRÁNSITO CIENFUEGOS Y CENTRO ESCOLAR PRESBITERO RAFAEL PAZ FUENTES DEL MUNICIPIO DE SANTA ANA DEPARTAMENTO DE SANTA ANA, AÑO 2018.

PARA OPTAR AL GRADO DE

LICENCIADO/A EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

PRESENTADO POR

FLORES DE MOLINA, ALMA YANIRA

GONZÁLEZ PLEITEZ, CLAUDIA PATRICIA

GUTIÉRREZ MAGAÑA, JUAN JOSÉ

NAVAS MOLINA, ANA VICTORIA

VALENCIA DE GONZÁLEZ, CLAUDIA ALICIA

DOCENTE ASESOR

LICDA. GLENDA VERÓNICA ALDANA DUEÑAS.

MARZO, 2019

EL SALVADOR, SANTA ANA, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



M. Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

RECTOR

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO

VICERRECTOR ACADÉMICO

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS ALVARADO

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

SECRETARIO GENERAL

M.Sc. CLAUDIA MARIA MELGAR DE ZAMBRANA
DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

DECANO

M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

VICEDECANO

M.Sc. DAVID ALFONSO MATA ALDANA

SECRETARIO

M.Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA

DIRECTORA DE PROYECTOS ACADEMICOS ESPECIALES

Dedicatoria

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida, a mi esposo Jaime Molina quien fue un pilar muy importante para que lograra mis metas, a mi hijo Josué Molina quien es mi principal motivación para seguir adelante ante cualquier dificultad, a mis padres quienes ya están en la presencia de Dios y a toda mi familia por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria.

A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano. De manera especial también a mis compañeras de tesis y a mi tutora Licda. Verónica Dueñas, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino también por haberme brindado el apoyo para seguir cultivando mis valores. A la Universidad de El Salvador, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento.

Alma Flores

Dedicatoria

Quiero agradecer Dios por tenerme con bien y brindarme su ayuda, dándome fe en los momentos que lo he necesitado durante esta etapa de mi vida. Le doy infinitas gracias a nuestra madre Santísima La Virgen María por ser la intercesora ante nuestro señor para que nos otorgará sabiduría cuando más la necesitamos.

A mi madre Merita Del Carmen Pleitez quien ha sido mi apoyo incondicional e irremplazable en este proceso tan complicado del trabajo de grado, sin sus constantes palabras no tendrías los principios y valores que me hacen ser quien soy.

A mi amoroso hermano Daniel Enrique González y su esposa Claudia Alicia Valencia sin los cuales rendirme en el desarrollo del trabajo de grado hubiese sido la única opción, por su apoyo incondicional y las largas jornadas de trabajo en las cuales siempre me hacían sonreír.

A mí querido hermano Kevin González en el cual siempre puedo encontrar una plática inspiradora, que me anima a seguir adquiriendo conocimiento para debatir en los días que tengo el placer de tenerlo a mi lado.

A mi amadísimo sobrino David González le agradezco por su comprensión en los días que no podía brindarle atención, él me esperaba pacientemente y al terminar me congraciaba con muchos besos y abrazos.

A Alicia Morán y Alicia Vda. De Alemán por ser un apoyo desde que entraron a mi vida, por las excelentes pláticas llenas de sabiduría que han enriquecido mi desarrollo como persona y profesionalmente.

A Zoila Álvarez, Cindy Hernández y a todos los amigos/as que han contribuido con el proceso de mi formación académica proporcionando ayuda en conocimientos y de forma emocional, por estar al pendiente de mi proceso dando palabras de ánimo y por fortalecerme con sus actos.

A Mirna Navas y Verónica Espinoza por ser un gran apoyo en la defensa del trabajo de grado y maravillosas personas, las cuales he tenido la oportunidad de conocer en el transcurso del año 2018.

A Alma Flores, Juan José Gutiérrez, Victoria Navas y Alicia Valencia por la paciencia y esfuerzo que tuvieron para realizar este arduo trabajo, he de mencionar gracias por permitirme estar en su equipo.

A la licenciada Verónica Dueñas, por haber aceptado ser la asesora de este difícil y complicado trabajo de grado, por todos sus consejos y orientaciones.

Claudia Patricia González Pleitez

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, por darme la vida, ser el inspirador y brindarme fuerza para obtener uno de los anhelos más deseados.

A mi esposa que estuvo conmigo durante todo el proceso de mis estudios, demostrándome un amor incondicional, el cual no se puede comparar con nada.

A mis dos amados hijos por los cuales he luchado, dando lo mejor de mi persona y estando siempre a su lado, para cuando me han necesitado.

A mis padres, por su comprensión, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Me siento muy orgulloso de ser su hijo, y para mí son los mejores padres.

A mis hermanos (as) por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me demostraron.

A la asesora por el buen desempeño en el todo el proceso de la tesis.

A mis compañeras de estudio por la paciencia, tolerancia, amor, comprensión, respeto y la responsabilidad que demostraron para hacer posible este sueño.

A todos los amigos que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito, para lograr uno de mis tan esperados anhelos.

Juan José Gutiérrez Magaña

Dedicatoria

Agradezco primeramente a Dios y a mi madre del cielo la Santísima Virgen María por ser tan maravillosos y escucharme en el silencio, observarme sin criticar, valorar mis sentimientos y amarme sin preguntar ya que sin el inmenso amor que ellos me tienen no hubiese podido tener esta oportunidad de prepararme como licenciada en la carrera de administración escolar.

Agradezco a mi familia por apoyarme en las decisiones y proyectos que me propongo cada día y poder cumplir mis sueños porque ellos a cada instante me muestran lo maravilloso que es la vida y lo grande que uno puede llegar a ser cuando se lo propone y lo hace con entusiasmo e interés sin importar lo que pueda pasar, gracias porque cada día me han dado las fuerzas para luchar y no rendirme hasta que lo bueno sea mejor, y lo mejor excelente.

Gracias a mis amigos y amigas por darme palabras de ánimos para poder terminar la carrera y poder disfrutar de ella cada día ya que sin sus palabras sinceras para con mi persona no hubiese podido culminar mis metas con entrega y dedicación al trabajo en equipo.

No ha sido una tarea nada fácil durante todo el camino de aprendizaje pero gracias a sus consejos, aportes, cariño, a su inmenso corazón lo difícil de alcanzar esta meta se ha hecho menos pesada. Les agradezco y hago saber mi cariño para todos los que estuvieron conmigo durante este proceso de la tesis.

Ana Victoria Navas Molina.

Dedicatoria

Dios, tu amor y bondad no tienen final me permites sonreír ante todos mis logros que no son más que el resultado de tu ayuda; y cuando caigo y me pones a prueba aprendo de mis errores y haces que mejore como ser humano y crezca como mejor persona.

Este trabajo de tesis ha sido una gran bendición y te lo agradezco a ti padre celestial que si no fuera por ti yo no sería nada.

A ti madre santísima a la que cada noche que duró este proceso acudí para pedirte sabiduría en mis momentos de angustia gracias María Santísima.

A mi madre Alicia Alemán este logro se lo dedico a usted completo pues sin su apoyo yo no sería nadie gracias por estar siempre a mi lado y por su apoyo incondicional y sus plegarias hacia nuestro padre celestial.

A ti Daniel González amado esposo, por entenderme en todo gracias por tu apoyo incondicional. La culminación de esta tesis es un triunfo para los dos y quiero decirte que ¡lo logramos!

Mi príncipe amado David González gracias hijo por acompañarme en este proceso, ya que tú también dedicaste tardes conmigo en las reuniones de tesis y convertiste los kioscos de la universidad en tu patio de juegos.

A mi abuela Alicia vda. de Alemán más que abuela mi segunda madre terrenal después de mi madre es la persona que más se preocupaba por mí. Usted me enseñó cosas vitales para la vida y me encaminó por el buen sendero.

Saúl alemán mi hermano querido que siempre ha estado junto a mí brindándome su apoyo incondicional desde pequeños. Gracias hermano.

Agradezco a Raúl, Carlos y Alberto Alemán mis queridos tíos quienes con su ayuda, cariño y comprensión han sido parte fundamental en mi vida.

A mi suegra Merita Pleitez por brindarme su ayuda en todo el proceso de la carrera y tesis. Gracias por su comprensión.

A Claudia Patricia mi cuñada y compañera de tesis, por su entrega y apoyo a este proceso. Gracias por estar ahí hasta de madrugada trabajando. Le dije: ¡llegamos al final!

A mis compañeros Alma Flores, Juan José Gutiérrez y Victoria Navas. No queda más que decir: meta lograda.

Gracias Mirna Navas y Verónica de Espinoza por su apoyo y colaboración en las defensas de tesis.

A usted licenciada Verónica Aldana por ser nuestra asesora. Gracias por sus orientaciones y consejos.

Claudia Alicia Valencia de González

INDICE

Introducción.....	xiv
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1 Situación problemática.....	16
1.2 Enunciado del problema.....	21
1.3 Objetivos de la investigación.....	23
1.4 Preguntas de investigación.....	23
1.5 Justificación del problema.....	23
1.6 Delimitación.....	25
1.6.1 Temporal.....	25
1.6.2 Espacial.....	25
1.6.3 Unidades de análisis.....	25
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	26
2.1 Antecedentes históricos de administración escolar.....	26
2.2 Conceptualización de factores administrativos.....	29
2.2.1 Factor político.....	30
2.2.2 Factor económico.....	31
2.2.3 Factor sociológico.....	33
2.2.4 Factor cultural.....	35
2.2.5 Factor psicológico.....	36
2.2.6. Factor pedagógico.....	38
2.3. Proceso administrativo en el contexto educativo.....	39
2.3.1 Conceptualización de rendimiento académico.....	41
2.3.2. Formación académica del director.....	42
2.3.3. Perfil de un administrador educativo.....	44
2.3.4. Funciones de un administrador educativo.....	46
2.3.5. Influencias de la comunidad educativa en la administración de parte del director.....	48
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO.....	49
3.1 Diseño metodológico.....	49
3.2 Tipo de investigación.....	50

3.3 Diseño de la investigación.....	51
3.4 Sujetos de la investigación.....	53
3.4.1 Población.....	53
3.4.2 Sujetos de la investigación respecto a la muestra.....	54
3.4.3 Consideraciones éticas.....	54
3.5 Técnicas de recolección de datos.....	55
CAPITULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	57
4.1 Análisis y discusión de los resultados.....	57
4.1.1 Hallazgos de la investigación.....	57
4.1.2 Análisis de resultado de encuesta a directores.....	58
4.1.3 Análisis de resultado de encuesta a subdirectores.....	68
4.1.4 Análisis general de la encuesta de directores.....	78
4.1.5 Análisis general de la encuesta de subdirectores.....	79
4.2 Triangulación de resultados de la entrevista a director	81
4.2.1 Análisis general de la entrevista a los directores	102
4.3 Análisis de entrevista para subdirectores	104
4.3.1 Análisis general de la entrevista a los subdirectores	136
4.4 Análisis de los resultados de las categorías.....	136
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	141
5.1 Conclusiones	141
5.2 Recomendaciones	144
REFERENCIAS	146
Matriz de congruencia.....	150
Anexos	154
Encuesta	155
Guía de entrevista.....	158

Índice de tabla

Tabla 1: categorías de la investigación.....	22
Tabla 2: estadística de sujetos de investigación.....	54
Tabla 3: Matriz de congruencia.....	150

Índice de figura

<i>Figura 1: El esquema las fases que se realizaran durante</i> la investigación.....	53
--	-----------

Introducción

La presente investigación tiene como propósito el estudio de los factores que influyen en los procesos administrativos de los Centros Escolares Colonia Santa Leonor, Transito Cienfuegos y Presbítero Rafael Paz Fuentes, además, como estos afectan a la comunidad educativa en la realización de las funciones, proyectos y diferentes actividades que se deberían llevar a cabo, para el desarrollo integral del estudiantado.

La información contenida en la investigación se obtuvo en libros de texto que poseen una relación estrecha entre la problemática a estudiar y la realidad de los Centros Escolares del país ya mencionado, dicha información tiene gran relevancia para fundamentar teóricamente la investigación.

La investigación llevará a cabo por medio de cinco capítulos, los cuales se describen brevemente a continuación:

Capítulo uno: conocido como situación problemática, en este apartado se conocerá el problema de investigación de forma detallada dando respuesta a varias preguntas, como investigar, por qué investigar, cuando investigar y que beneficios tendrá la investigación, además de ello, se les otorga gran importancia a los objetivos, es decir que queremos lograr; las preguntas de investigación y a las categorías de la investigación, así como a los sujetos a investigar.

Capítulo dos titulado marco teórico: en él se realiza un estudio de la base teórica donde se analizan los antecedentes históricos y la base teórica consultadas a varios autores, documentos que tienen relación con el tema de investigación sobre la administración de parte de los docentes.

Capítulo tres se identifica como diseño metodológico: en este capítulo se presenta todo el procedimiento de cómo se realizó el estudio, es decir, el diseño de la investigación que se tomara en cuenta para la obtención de los resultados, entre ellos están: tipo de investigación, enfoque, método y la metodología a utilizar que deben estar apegados a la información que se desea obtener para que los resultados de la investigación sean confiables.

Así mismo, en el capítulo cuatro denominados análisis de resultados: se ofrece el análisis detallado de la información, así como la interpretación de ella; dicha información obtenida

gracias a los instrumentos de recolección de información proporcionados a los actores que conocen la realidad del problema investigado en los Centros Escolares de Santa Ana. Finalmente, en el capítulo cinco: se expresan las conclusiones que se ha llegado al finalizar el proceso de investigación.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

En El Salvador, el proceso evolutivo de la educación se refleja como un proceso complejo en donde se ofrecen servicios que aspiran a mejorar la calidad de vida de las personas, de modo que permite el desarrollo de la sociedad, es decir, que dichos servicios se orientan para que las personas posean las habilidades y destrezas para la vida.

En este contexto, se encuentran los procesos administrativos y pedagógicos; el primero es el referente para diseñar o elaborar la planificación, organización, dirección y control de las actividades administrativas que se llevan a cabo en las instituciones, en este caso particular de los Centros Escolares en estudio. Así mismo, el segundo se encarga de consolidar la gestación y desarrollo de las actividades educativas que contribuyen con el conocimiento de los estudiantes.

Por lo tanto, estos elementos de la administración son determinantes para llevar a cabo la administración eficaz en los Centros Escolares, con la finalidad de garantizar la eficiencia de los hechos administrativos y educativos, en el marco de generar una enseñanza de calidad y aprendizajes significativos. Chiavenato (1997) al respecto de la administración expone que: "Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales". (p 10).

Por otra parte, de acuerdo a la experiencia laboral, la administración en los Centros Escolares determina el rumbo del quehacer educativo, por ende, este permite regular las actividades para el cumplimiento de los objetivos propuestos en la planificación particular, en todos los niveles de ejecución, es decir, que los procesos administrativos están presentes en cada acción emprendida para el cumplimiento de los fines y objetivos de la educación.

Es así como, la organización es determinante en cualquier institución educativa, pues a través de ella se establece las formas de distribuir y organizar la educación, además de asignar proyectos orientados a generar los complementos o apoyos curriculares en el proceso de enseñanza aprendizaje y de organizar al cuerpo docente de acuerdo con sus funciones, así como también, el personal administrativo de apoyo.

Por consiguiente la administración es el control y manejo de los recursos materiales y humanos para ponerlos al servicio de los grandes fines y aspiraciones determinados por la política educacional. Esta concepción educacional de la administración parte de la actividad de manejo de los recursos materiales y humanos en el contexto educativo, sin embargo la disciplina administrativa como conjunto de procesos y actividades de la empresa, hacen parte de dicho manejo de recursos materiales en el contexto educativo (Contreras 2011).

La administración educativa es un área importante dentro de las instituciones escolares para realizar el trabajo de forma sistematizada, siendo un proceso de control básico esencial de las operaciones económicas, sociales, pedagógicas, culturales, políticas y psicológicas que se dan dentro de los Centros Escolares, estas operaciones repercuten en la labor administrativa que se desempeña, en la cual, si no se lleva a cabo constituiría un desequilibrio en el proceso administrativo-pedagógico.

“El licenciado Gutiérrez afirma que toda institución necesita organizarse para el logro de los objetivos y metas, las cuales se logran mediante el control de todos los recursos que la institución recibe considerando el contexto en el que se desarrolla el proceso educativo-administrativo de cada una de las escuelas, es decir, que los problemas de las escuelas varían dependiendo de la ubicación espacial y temporal en la cual se vive.”(J. Gutiérrez, comunicación personal, 20 de mayo de 2018)

En la actualidad los Centros Escolares se enfrentan a diferentes situaciones que afectan el desarrollo pleno de las actividades propias del proceso de enseñanza- aprendizaje y del proceso administrativo, en la cual el manejo y control de la problemática recae en los actores educativos, siendo estos, el director/a, subdirector/a y docentes de las instituciones escolares, los que se encuentran comprometidos con el conocimiento de la problemática y las posibles soluciones.

“Para el licenciado Arévalo las circunstancias que más influyen en la administración escolar son: la globalización económica y la cultural, las cuales ejercen presión para las políticas educativas, con el fin de mejorar la calidad de enseñanza, de esta manera el Ministerio de Educación, introduce teorías, métodos, lineamientos que no pegan con nuestra realidad nacional, programas y bibliografías obsoletas, que otros países las han

puesto en práctica, pero, su desarrollo es distinto al nuestro.” (A. Arévalo, comunicación personal 22 de mayo de 2018).

Lo cual significa, que los procesos administrativos se ven afectados por algunas circunstancias, las cuales sufren modificaciones de acuerdo al entorno en el que se desenvuelven, repercutiendo en la problemática de la sociedad, al igual que los factores que influye en el proceso tales como: la política, cultura, sociología, economía, psicológico y el factor pedagógico, los cuales impactan en la administración que los directores realizan en los centros educativos, influyendo en los ámbitos pedagógicos y académicos.

De acuerdo a lo anterior, toda organización debe tener una dirección que oriente un proceso sistemático, alcanzable, pero sobre todo que contribuya a suplir las necesidades que demandan las instituciones educativas. Es así como la jerarquía educativa integra las relaciones con el personal docente y sus elementos que ameriten de una cohesión, coordinación y cooperación que debe ser estimulada y motivada por una dirección.

Según Freire y Miranda (2014) el director como líder incide en el rendimiento de los estudiantes en tanto contribuya a desarrollar entornos de aprendizaje para los docentes y estimule una comunicación fluida con ellos, los supervise constantemente, comparta con ellos la toma de decisiones, los motive y aliente sus capacidades; de esta manera mejoraría el desempeño de los profesores en el aula, lo cual implicaría mejoras en el rendimiento de los estudiantes y así obtener mejores resultados en la educación.

Indican que la influencia del director se caracteriza si un equipo trabaja en busca de un objetivo común, con compromiso y responsabilidad en el área laboral, adquiriendo el compromiso como administrador el mantener unido al equipo en el marco de la misión, visión y valores institucionales.

El director posee gran influencia sobre las diferentes decisiones que se dan en el Centro Escolar que dirige, por ello también, posee responsabilidad para que dicho lugar se mantenga en armonía para realizar un trabajo efectivo, siendo un mediador entre los procesos administrativos y el que hacer pedagógico entrelazándolos para el logro de objetivos y el bien de todos los actores educativos, identificándolos como: alumno, profesor, padres de familia, subdirector y director.

Por consiguiente, surge la administración escolar en la cual el director debe armonizar la pedagogía y administración, es por ello, que la administración educativa engloba una serie de procesos para el funcionamiento de las instituciones.

Según Méndez Sánchez, Osuna Currea y Cortés (2001) afirman que a partir de la apertura económica y la libertad de los mercados el sistema educativo a modulado las dinámicas de los procesos económicos y empresariales en los cuales la dirección de las instituciones educativas adoptan modelos de gestión empresarial como parte de sus procesos de planeación institucional, en este sentido, las teorías que fundamentan la administración educativa parten de las principales teorías administrativas que justifican las dinámicas empresariales y consideran a la administración un estatus científico, es así como teóricos como Taylor, Fayol y Weber son considerados como teóricos de la administración educativa y que, a su vez, han marcado la pauta de la función empresarial.

Es por ello, la administración escolar debe entenderse como un conjunto de funciones que van orientadas hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes. Y se debe trabajar los objetivos con la ayuda de todos los participantes. Los administradores requieren de sus habilidades, actitudes y atributos para realizar ciertas actividades que vayan encaminados al logro de los objetivos de las instituciones con el fin de lograr las metas deseadas, con ello reafirma que el poseer un administrador educativo es de gran relevancia en los Centros Escolares.

“Para la licenciada Amaya El director es la máxima autoridad de la institución educativa, razón por la cual se espera de él un liderazgo eficiente en el desarrollo de la labor que desempeña y es responsable de alcanzar los objetivos ya sea a corto o largo plazo, puesto que se constituye en un representante, el cual sirve como enlace entre las autoridades, la institución educativa y los delegados a nivel nacional. También se encarga de distribuir y organizar cada una de las funciones que deben realizar el personal administrativo.” (M. Amaya comunicación personal 1 de abril de 2018).

Esto confirma, que es importante conocer que el administrador juega un papel esencial en el rumbo al que dirige una institución educativa, identificándolo con el nombre de director en los centros educativos públicos, su deber es actuar de manera integral, armonizando la

ejecución de la normativa del Estado Salvadoreño y los objetivos de la sociedad creando un orden que garantice el bien común de los ciudadanos.

Cabe señalar, que el director desempeñe los procesos operacionales en los centros educativos, en conjunto con la comunidad educativa: organizando, controlando y dirigiendo la labor administrativa y pedagógica, haciendo hincapié que un administrador debe estar dotado de conocimientos en las diferentes áreas educativas, administrativas, habilidades sociales y de liderazgo para ser la persona idónea en llevar a cabo dichos procesos educativos.

Al mismo tiempo, el proceso de selección de docentes al cargo de director/a no garantiza que la persona nombrada como tal sea la más capacitada a cumplir con las funciones que demandan las instituciones educativas, es decir, en ocasiones no cumple con el rol establecido y no contribuyen a satisfacer las necesidades de la comunidad educativa, por tal circunstancia en algunos casos se da la deserción escolar.

Por lo tanto, aumentan los índices de deserción escolar, disminuye la calidad educativa, es ahí donde se denota que el proceso de selección de directores no ha contribuido al mejoramiento de la gestión escolar en El Salvador, es así que algunos directores en su proceso como administrador no poseen el conocimiento o las habilidades para mantener y hacer crecer una institución que imparte educación efectiva.

En definitiva, se menciona que las características que posea la persona que desempeña el cargo de director influyen en el proceso de administración, ya que este es el que afronta junto con su personal la problemática del Centro Escolar, los desafíos y retos que la educación posee en los cuales inciden los factores de la administración que contribuyen al desarrollo de la formación pedagógica de El Salvador.

Según el licenciado Castro “Vivimos tiempos difíciles en El Salvador, país lleno de violencia, y falta de recursos económicos para la mayoría de las familias, política sucia, docentes sin vocación en las aulas y una falta de atención psicológica a la población estudiantil.” Es una realidad en el contexto educativo ya que las instituciones no tienen las condiciones óptimas para garantizar los recursos adecuados y que contribuyen a desarrollar cada una de las actividades pedagógicas que se demandan. Es aquí donde juega un papel relevante el director como administrador en gestionar recursos en diferentes áreas de manera

que la escuela adquiriera lo básico para darle continuidad a los procesos de enseñanza-aprendizaje.”(M. Castro, comunicación, 3 de abril de 2018)

Por lo anterior, se comprende que cada factor interviene con la educación, por ejemplo lo político tiene que ver con lo ideológico, de esta manera y determina la forma de ver la vida; donde los regímenes políticos de los Estados conducen a la educación hacia los fines que les interesa. Es así que, los factores económicos, políticos, sociológicos, cultural, pedagógico y el psicológico están inmersos en todos los procesos educativos y administrativos en las escuelas públicas de El Salvador.

Para Zepeda y Montoya (2003) los factores antes mencionados crean circunstancias que afectan de diferentes formas a las instituciones de El Salvador, centrándose en los Centros Escolares Colonia Santa Leonor, Transito Cienfuegos y Presbítero Rafael Paz Fuentes que no se ven exceptos de la influencia políticas, económicas, sociológicas que se encuentran en el contexto. Dichas influencias son capaces de influir de forma positiva o negativa en los procesos, siendo al final el director el que determine esto basándose en su desempeño personal y el de su equipo educativo.

1.2 Enunciado del problema

¿Cómo inciden los factores en los procesos administrativos de los directores del Centro Escolar Colonia Santa Leonor, Centro Escolar Tránsito Cienfuegos y Centro Escolar Presbítero Rafael Paz Fuentes del Municipio de Santa Ana Departamento de Santa Ana, año 2018?

A través de la revisión de diferentes documentos de acuerdo al tema de investigación sobre los procesos administrativos, se han identificado categorías de estudio que contribuirán en la investigación; estas se presentan en la siguiente tabla:

Factores que influyen en los procesos administrativos del Centro Escolar Colonia Santa Leonor, Centro Escolar Tránsito Cienfuegos y Centro Escolar Presbítero Rafael Paz Fuentes del Municipio de Santa Ana departamento de Santa Ana, año 2018.	
Categoría 1	Categoría 2
Factores que influyen en los procesos administrativos	Proceso administrativo en el contexto educativo
Sub-categoría	Sub-categoría
<ul style="list-style-type: none"> • Factor sociológico • Factor económico • Factor cultura • Factor político • Factor psicológico • Factor pedagógico 	<ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento académico • Formación académica del director • Perfil de un administrador educativo. • Funciones de un administrador educativo • Influencia de la comunidad educativa en la administración de parte del director.

Tabla 1: categorías de la investigación.

Elaboración propia. Análisis de las categorías y subcategorías de la investigación.

1.3 Objetivos de la investigación

Objetivo general

Conocer los factores que influyen en los procesos administrativos en los Centros Escolares: Colonia Santa Leonor, Tránsito Cienfuegos y Presbítero Rafael Paz Fuentes del municipio de Santa Ana. Departamento de Santa Ana, año 2018

Objetivo específico

Analizar los factores que influyen en la administración en los Centros Escolares: Colonia Santa Leonor, Tránsito Cienfuegos y Presbítero Rafael Paz Fuentes del municipio de Santa Ana. Departamento de Santa Ana, año 2018.

Identificar la relación entre el director y la calidad de la administración en los Centros Escolares: Colonia Santa Leonor, Tránsito Cienfuegos y Presbítero Rafael Paz Fuentes del municipio de Santa Ana. Departamento de Santa Ana, año 2018.

1.4 Preguntas de investigación

¿Cuáles son los factores que influyen en los procesos administrativos de los Centros Escolares a investigar?

¿Cómo influyen los factores en la administración de los Centros Escolares a investigar?

¿Cómo influye el rol del director en la calidad de la administración de los Centros Escolares a investigar?

1.5 Justificación del problema

La administración educativa en El Salvador suele ser una labor que amerita, compromiso, responsabilidad y dedicación para que este proceso contribuya a utilizar los recursos pedagógicos de manera significativa. Esta investigación tiene el propósito de conocer los factores que influyen en los procesos administrativos y pedagógicos en los Centros Escolares: Colonia Santa Leonor, Tránsito Cienfuegos y Presbítero Rafael Paz Fuentes del municipio de Santa Ana, Departamento de Santa Ana.

La presente investigación se llevará a cabo con la finalidad de dar conocer los procesos administrativos y los factores que influyen en dicho proceso, con el fin de reorientar los procesos a realizar, siendo un preámbulo para modificar los procesos de manera que cumplan con las necesidades de las instituciones educativas a investigar.

De esta manera, se comprende como factores a todos aquellos aspectos que potencian o delimitan el que hacer administrativo, dentro de ellos se encuentran, los factores externos que son las expresiones condicionantes socios culturales, las necesidades del contexto y su normativa; mientras los factores internos hacen referencia a elementos estáticos y dinámicos que se aplican a la hora de ordenar las acciones que conforman la realidad administrativa.

La administración es uno de los grandes desafíos, a los cuales se enfrentan a diario los directores de los Centros Escolares, razón por la cual se vuelve necesario conocer el contexto en el que viven las instituciones educativas, esto con el fin de identificar la incidencia de los factores en los procesos administrativos, de tal manera que estos procesos se puedan analizar detenidamente y así poder contribuir al desempeño de los directores en el área administrativa.

Los directores y subdirectores de las diferentes centros educativos se les proporcionará los resultados de la investigación, lo cual será como una propuesta para emplear en las instituciones que ameriten mejorar en las diferentes áreas que demanden, lo cual les darán los parámetros de los factores que se deben de fortalecer en las áreas pedagógicas y así aplicar dichos conocimientos al contexto, contribuyendo de alguna manera un proceso integral en el área administrativa, lo cual les permitirá llevar el proceso con eficiencia en el trabajo en el cual están inmerso día a día. Siendo así, que al proporcionar las herramientas para conllevar un proceso administrativo se estará fortaleciendo y beneficiando la misma comunidad educativa.

Por lo anterior, se vuelve significativo el realizar la presente investigación, ya que permite dar a conocer los procesos administrativos, de manera que permita reorientar los procesos de parte de los directores de acuerdo a las necesidades que demanda las instituciones que se han tomado como objeto de estudio.

1.6 Delimitación

1.6.1 Temporal

La investigación del tema: Factores que influyen en los procesos administrativos en los Centros Escolares Colonia Santa Leonor, Transito Cienfuegos y Presbítero Rafael Paz Fuentes del municipio de Santa Ana. Departamento de Santa Ana, año 2018, se llevará a cabo en el periodo comprendido del 03 de marzo al 03 de septiembre del año 2018.

1.6.2 Espacial

La investigación se realizará la zona urbana del municipio de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador, en los siguientes Centros Escolares: Colonia Santa Leonor, Tránsito Cienfuegos y Presbítero Rafael Paz Fuentes. En el año 2018.

1.6.3 Unidades de análisis

Se conocerá como unidad de análisis, a todas aquellas personas que se encuentren relacionadas con el que hacer educativo, los cuales se describen a continuación:

El director es el administrador del centro educativo y tiene como funciones principales: planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento, así como rendir cuentas a la comunidad educativa todo esto para lograr el éxito de las instituciones educativas.

El subdirector es el encargado de garantizar con eficiencia y efectividad la organización de las actividades del centro escolar, apoyar en la administración de la disciplina, determinar las necesidades del personal docente y las necesidades de los estudiantes en general, volviéndose el responsable de la institución si el director no se encuentra por cualquier motivo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes históricos de administración escolar.

La administración es relevante por su antigüedad, realizada desde los inicios de la humanidad para ayudar al ser humano a ordenar la realidad social en la que vive con el tiempo surge la administración moderna, la cual se centra en organizar y dirigir el trabajo que se lleva a cabo de manera individual y colectivo de forma eficiente en las instituciones, empresas y organizaciones para el cumplimiento de cada una de las metas propuestas por la administración.

Así mismo, el que hacer administrativo es una herramienta de gran utilidad para el ser humano pues con ella percibe la situación económica, social y cultural en la que se encuentra la institución, a la vez crea un plan que permita desarrollar de manera significativa para lograr los objetivos y metas planteadas por los administradores de las instituciones.

Según Medina y Ávila (2002) se destaca Henry Fayol como el primero que sistematizó el estudio del comportamiento administrativo y trazó un esquema de una doctrina coherente de la administración centrado en la organización total. Sostuvo que la administración era una habilidad y que los principios administrativos pueden y deben ser enseñados a la alta dirección.

Por ende, se identifica como el pionero de los procesos administrativos a Fayol sin cuyo aporte no conoceríamos los procesos administrativos por los cuales se rigen todas las entidades organizadas actualmente, debido a que él fue el que creó las bases y principios teóricos que contribuyen al funcionamiento de diferentes empresas en los distintos ámbitos, así también encontramos otros teóricos que han estudiado la administración desde otro punto de vista como lo es Frederick Taylor.

Por lo anterior, Carro y Caló (2002) afirman que Frederick Winslow Taylor es calificado como el padre de la disciplina, su primer exponente teórico formal, quien se interesó por primera vez en abordar la complejidad inherente al proceso productivo que caracterizaba a las empresas de fines de siglo XIX, principios de siglo XX.

En otras palabras, con la ayuda de empleados identificó las deficiencias del sistema en la producción de las empresas e implementó al trabajo cotidiano las mejoras o correcciones, con

previa capacitación de los obreros. Taylor concluyó que todo esto se podía aplicar a cualquier organización humana, es decir, a todo trabajo realizado en conjunto que necesite un conocimiento en particular.

Se puede decir que, mientras la teoría de Fayol está enfocada en las funciones y estructura general de las organizaciones, la de Taylor se basa en los métodos y herramientas que se implementan en cada trabajador para lograr la eficacia. En tal sentido, la teoría de Fayol y la teoría de Taylor están estrechamente relacionadas con el trabajo que desarrollan en la administración de las instituciones.

Por otro lado, se entiende la Administración, según Correa (1997), como: “una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas relacionales de esfuerzos cooperativos a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr”.

Cabe mencionar, que la ciencia es de manera sistemática, continúa y lleva un orden lógico en el cual su propósito es alcanzar las metas de una manera colectiva donde todos trabajen por un mismo fin; por ello, se comprende que administración es un proceso que contribuirá al logro de los objetivos y metas propuestas dentro de los diferentes ámbitos de aplicación, ya sea una empresa que ofrezca productos o servicios en el área comercial o educativa.

Con base a lo anterior, para hablar de Administración Educativa, cabe resaltar que las teorías antes mencionadas fueron la base para que, desde el siglo XIX, se empezara a pensar en la educación como un proyecto social. Y es en el siglo XX donde se establece una comunidad de investigadores dedicados a estudiar los elementos que estructuran el proceso de enseñanza-aprendizaje no solo a nivel pedagógico sino también administrativo.

La tarea fundamental de la administración escolar, es la de facilitar la enseñanza y el aprendizaje. En esta tarea, la administración escolar no puede reducirse a un simple flujo de procesos y resultados, que sin duda son importantes, sin embargo, no podrían concretarse sin una adecuada comprensión del componente humano. (Reyes, 2003).

Es decir, que cuando se habla de administración escolar no solamente se refiere al manejo de los recursos económicos y humanos de las instituciones, sino que, debe encargarse del proceso de enseñanza – aprendizaje puesto que, el objetivo que toda institución educativa

persigue es el formar buenos ciudadanos que puedan desempeñarse en todos los ámbitos que la sociedad exige en la actualidad.

Así mismo, para Correa (1997) “la administración educativa exige entonces, una organización moderna, dinámica, democrática y estratégica que viabilice la consecución de la misión institucional contribuyendo así, al logro de la misión regional y nacional y poder obtener el éxito esperado en el área educativa”.

Así pues, la educación se empieza a concebir como una empresa de servicios, donde se tiene en cuenta todos los procesos de la administración general, pero su objetivo principal es el de brindar procesos de enseñanza-aprendizaje, orientados a formar seres humanos para la vida, de acuerdo con sus necesidades cognitivas, personales y sociales.

Rodríguez (2004) define como las empresas se dividen para realizar mejor sus funciones:

Las operaciones dentro de la empresa dependerán de del rubro de la misma, la empresa se divide en dos: la industrial y la de servicios; en este caso, la empresa educativa tiene la función de servicios, porque presta o genera en la población a la que se dirige, un bien intangible; es decir, la educación no la podemos palpar en el sentido táctil, pero si percibimos su servicio por medio del desarrollo de las conductas y el aprendizaje del individuo. Dentro de las funciones de una empresa de servicio tenemos varias que la conforman, como son el área de compras, de comercialización, finanzas, de personal, de oficina, etc. que se ocupan de la operacionalidad de la misma.

La administración educativa aún conserva algunas características de la administración empresarial en sus inicios, donde el recurso humano se sigue percibiendo como una máquina de producción, sin mucha intervención en los procesos de planeación y opinión sobre los procesos que se establecían al interior de la institución educativa.

Es por ello, que la administración se entiende como un proceso o sistema con el cual se organiza, dirige, estructura y da vida a la implementación de los servicios educativos que la sociedad requiere, todo esto con la finalidad que el proceso de enseñanza-aprendizaje permita a los estudiantes aprender de acuerdo a sus necesidades, ya sean personales o sociales que son elementos básicos para desarrollarse en la sociedad actual.

Así mismo, se sabe que la escuela no es un espacio que está aislado de la sociedad y del resto del entorno, es decir, se ve afectada por circunstancias que no solo la afectan a ella sino también a la nación en diferentes ámbitos. Entre ellos está la falta de una política que beneficie a la población, el poco presupuesto para cubrir las necesidades que tiene país, la pérdida de valores en la sociedad, falta de la cultura que nos identifica y diferencia de otras sociedades.

2.2 Conceptualización de factores administrativos.

Los factores son elementos fundamentales los cuales pueden incidir en las distintas situaciones ya sea de forma positiva o negativa, dichas situaciones son parte de una modificación dentro de una institución o ambiente en el cual se vive cotidianamente. Ya que los factores influyen en el que hacer de las actividades que se explican en los diferentes ámbitos que se desarrolla el ser humano.

Según Real Academia Española, (RAE, 2018) un factor es un elemento que actúa como condicionante para obtener un resultado ya sea este negativo o positivo. Es decir, que factores son aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos. Ellos contribuyen a que se obtengan determinados resultados al recaer sobre él, la responsabilidad de los cambios.

En pleno siglo XXI se puede afirmar que en el área educativa, El Salvador posee algunos problemas o factores que van desde lo económico hasta llegar a la deserción de los alumnos, así como, la delincuencia que amenaza tanto al docente como al estudiante y el rendimiento escolar entre otros.

Así mismo, se comprende que la labor educativa en El Salvador necesita de amplios conocimientos y habilidades que permitan el control del aula; más aún el control de toda la institución educativa para mantenerla funcionando y así proporcionar educación efectiva a los estudiantes que lo demanden.

Por consiguiente, la labor administrativa tiene gran relevancia en la organización y control de los Centros Escolares, así también como quien ejerce en el área educativa, al que se le conoce como director, el cual debe afrontar todos los factores que influyen en el desarrollo de la institución.

Por todo esto, el director debe conocer todos los condicionantes que pueden afectar su labor como, por ejemplo: la política, la economía, la cultura, la sociología y la psicología que tiene relevancia en el diario vivir de los directores, subdirectores, docentes, alumnos y comunidad educativa en general, motivo por el cual se describe cada uno a continuación.

2.2.1 Factor político

El factor político es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. También puede definirse como una manera de ejercer el poder con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad. A sí mismo, los Centros Escolares tienen su propia jerarquía, la cual les permite realizar un trabajo bien planificado.

Por lo consiguiente, los Centros Educativos presentan un pensamiento ya delimitado, el cual se puede ver reflejado en la misión y visión de dichas instituciones, Por tal razón es importante destacar la función que desempeña el director o directora en las escuelas ya sean públicas o privadas del país, las cuales son dirigidas bajo lineamientos que vienen del Ministerio de Educación.

Dicho lo anterior, el factor político trabaja en conjunto con todas las instituciones que se dedican a brindar enseñanza a los niños, jóvenes, adultos y ancianos del territorio salvadoreño, cabe mencionar que todas las actividades que desarrollan las instituciones Educativas ya sean sociales, culturales, deportivas, económicas, son supervisadas por parte del Gobierno Central de la Republica, a través del Misterio de Educación.

Según la Ley de la Carrera Docente (1996) en su artículo 32 se prohíbe a los educadores realizar propaganda política partidista y religiosa en los centros educativos o lugares de trabajo. Es decir ningún miembro del centro escolar puede hablar de política o religión con sus estudiantes o padres de familia, ya que se rige por las leyes del MINED.

En otras palabras, los Centros Educativos tienen un sistema de gobierno centralizado y descentralizado, por una parte, el gobierno centralizado tiene que ver con las rendiciones de cuenta que realizan las escuelas, al gobierno local; por otra parte, el régimen permite que las escuelas se gobiernen por sí mismas, es decir que tomen sus propias decisiones a nivel interno, como Consejo Directivo Escolar.

2.2.2 Factor económico

El ser humano a lo largo de la historia ha tenido la necesidad de realizar actividades para lograr, obtener y solventar sus necesidades primarias, todo esto lo realiza en conjunto, pues se sabe que es un ser social y que necesita de la ayuda de otros para obtener lo que necesita para sobrevivir; incluyendo el ámbito económico en el cual se realiza alguna labor para lograr salir adelante en la sociedad cambiante en la que se desenvuelve día con día.

Según Alor (2012) la economía es parte de la sociedad y dice lo siguiente: “La economía es la ciencia que se encarga del estudio de la satisfacción de las necesidades humanas mediante bienes que siendo escasos tienen usos alternativos entre los cuales hay que optar”.

La economía ha sido desde tiempos remotos un punto inevitable para todo tipo de trabajo por lo que, es necesario tener un ingreso económico el cual permitirá el progreso de las naciones, sociedades, comunidades, familias e individuos. De igual forma, esto permite una estabilidad en el marco financiero, el cual está enmarcado en las políticas o planes de trabajo que ejecutan los gobiernos, para lograr un desarrollo dentro de todos los ámbitos laborales.

Desde el inicio de la economía como ciencia, los economistas estuvieron interesados en conocer las causas que hacían que las naciones crecieran y se desarrollaran, durante mucho tiempo tuvieron la visión que ello dependía de la extensión territorial que tuvieran para explotar, maquinaria para trabajarla y por supuesto fuerza de trabajo. Era así como median el crecimiento de una nación. Sin embargo, una cierta parte del crecimiento no se podía explicar a pesar de análisis teóricos. Pero en el siglo XX se observó que la educación de los habitantes contribuye con un porcentaje del crecimiento de la economía de un país.

La economía de la educación es el estudio de cómo los hombres y la sociedad eligen, con o sin necesidad del uso de dinero, emplear recursos productivos escasos para producir diversos tipos de formación, el desarrollo de conocimientos, habilidades, carácter (Murduchowicz, 2003). Especialmente por medio de la educación formal a través del tiempo para ser distribuida entre las distintas personas y grupos en la sociedad que más lo necesiten.

La incidencia de la economía en la administración educativa se observa por el crecimiento, control y la restricción de las finanzas para la educación, el impacto de nuevos y mayores gastos para el funcionamiento de la institución escolar. La función de producción presenta la relación que se establece entre la cantidad de insumos y factores intervinientes para

producir un determinado bien, teniendo en cuenta la calidad de la producción del mismo para un mejor desarrollo.

Así mismo, los economistas ponen atención en la manera en que las instituciones educativas seleccionan las entradas y la manera en que utilizan los insumos específicos para obtener un determinado producto. El cuestionamiento que se le hace hoy a la educación es que ha perdido la función de producción como función específica, especialmente en la escuela secundaria, en donde se observan las mayores carencias y de ahí nace el analizar la calidad del sistema educativo y el perfil de los recursos humanos.

El factor económico se refiere a los medios que un grupo de personas emplean para aumentar su propia riqueza, analizando leyes que regulen el empleo de los medios y la aplicación de los recursos, como deben distribuirse los productos entre los individuos de la colectividad, como se incluye la mano de obra, los medios de producción y los objetos de trabajo, en relación con estos problemas surgen los grandes sectores de la economía: la producción, distribución, intercambio, consumo y el desarrollo en sí.

De este modo, están en relación con el saneamiento: agua, basura, alcantarillado, manejo de alimentos, nutrición, turismo, servicios públicos en general, todo ello representa la infraestructura básica en relación con el bienestar de la comunidad educativa. Se conocen dos modelos del sector económico los cuales son: el costo y la focalización y costo-beneficio: cuando los beneficios sociales y económicos asociados a los estudiantes, son percibidos como mayores de los derivados por modalidades alternas.

Por otra parte, la focalización: son los subsidios que constituyen una forma de influir sobre la deserción ya que la cantidad global de educación es menor y mayores las necesidades económicas. Se puede mencionar también, que la educación es un artículo de consumo, de inversión social, y un factor de producción. Se dice que en la educación se debe obtener tanto cantidad como calidad.

Además, la educación tiene una función prioritaria en la producción de recursos humanos ya que el capital humano es el factor clave en el desarrollo de los pueblos. Así también el factor sociológico es un determinante en la administración educativa la cual se darán a conocer los aspectos más relevantes sobre la problemática en la cual se vive día a día en la sociedad en general.

2.2.3 Factor sociológico

En el transcurso de la historia la sociedad ha tenido que valerse de instrumentos para transmitir a las nuevas generaciones las costumbres, valores, creencias, pautas de comportamiento que el ser humano utiliza para desenvolverse correctamente como ciudadano. Con el tiempo la educación y la escuela deben de cumplir esa importante función que es la de integrar a la vida social al alumnado.

Según Adorno (1996) define la sociología: “es el conjunto de reflexiones sobre aspectos sociales dentro de cualquier campo concreto; reflexiones abarcan desde la simple constatación fisonómica de implicaciones sociales, hasta la construcción de teorías sobre la totalidad social. Es así que se comprende la sociología como el estudio de las relaciones humanas.

En otras palabras, la idea general de sociología en la educación como un estudio de relaciones sociales e institucionales que le dan sentido a la educación, transformándolo en un fenómeno cultural humano que tiene la función de cambiar las sociedades, estudiar sus beneficios y los posibles conflictos que se puedan tener conociendo la difícil situación económica, política que posee el país pues la sociedad está en constante cambio y movimiento (Castillo, 2012).

El factor sociológico dentro de la educación pretende reflexionar sobre la ciencia social donde se utilizan formas de análisis e interpretación para dar una explicación de las relaciones sociales que influyen en las instituciones, su dinámica de interacción y las relaciones entre grupos e individuos.

Por lo tanto, en el factor sociológico se debe conocer las siguientes palabras claves como sociedad, cultura, clase social y desigualdad, con el objetivo que dichos conceptos ayuden a relatar el contexto social en los cuales se viven los procesos de enseñanza-aprendizaje, y las diferencias que existen en los diferentes Centros Escolares.

Es importante recordar que en las instituciones educativas en ningún momento se debe negar la educación por motivos religiosos, políticos, sociales ni raciales; ya que, que es un derecho para todo niño/a y según la Constitución de la República (2004) en su artículo dice lo siguiente: “Art. 58.- Ningún establecimiento de educación podrá negarse a admitir alumnos por motivos de la naturaleza de la unión de sus progenitores o guardadores, ni por diferencias sociales, religiosas, raciales o políticas”.

Igualmente, es esencial erradicar cualquier tipo de discriminación e intolerancia en las instituciones educativas respecto a la religión o pensamiento político que posean los padres de familia o los mismos estudiantes debido a que si se le limita el derecho a la educación se estaría violando un derecho muy importante para la población estudiantil.

Sin embargo, el factor sociológico ha perdido la capacidad de comunicación asertiva en la mayoría de familias salvadoreñas y es por ello que en las nuevas generaciones poseen un problema cada día más creciente, que atenta contra las vidas de la población y limita el desarrollo del país, el cual conoceremos como delincuencia.

Por consecuencia, identificaremos a la delincuencia como el principal factor sociológico, en el cual las personas crean grupos a favor del vandalismo y las relaciones sociales se traducen en prácticas insanas, cuyas acciones de los seres humanos involucrados crean repercusiones muy serias dentro del sistema educativo, tanto para el estudiante, docentes, personal administrativo y comunidad, como las siguientes:

- Deserción escolar de los estudiantes.
- Miedo a la comunidad docente al asistir a laborar.
- Inseguridad de los padres de familia.
- Migración estudiantil a otras instituciones.
- Analfabetismo.
- Violencia.
- Robo de material del Centro Escolar
- Extorciones

Todo lo anterior, afecta el trabajo del director como administrador de un Centro Escolar y son los causantes del cierre de las instituciones, las cuales al no existir les niegan la oportunidad a los estudiantes de recibir educación gratuita y cercana al hogar, así mismo de un desarrollo de la comunidad.

2.2.4 Factor cultural

El origen de la cultura principalmente se induce del hecho de que todo hombre es un ser biológico y además un ser social, por lo que, reacciona a factores tanto internos como externos, y algunas reacciones corresponden íntegramente a su naturaleza y otras a su situación específica, el medio ambiente interno y externo con el que constantemente interactúe.

La cultura es una especie de tejido social que abarca las distintas formas y expresiones de una sociedad determinada. Por lo tanto, las costumbres, las practicas, la forma de ser, la vestimenta y las normas de comportamiento, todo esto son incluidos en la cultura; los conjuntos de saberes, creencias y pautas de la conducta de un grupo social, incluyendo los medios que usan sus miembros para comunicarse entre sí y resolver sus necesidades de todo tipo.

Es por ello, que la Constitución de la República en su artículo 53 menciona lo siguiente: el derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión. Esto nos especifica que la educación y la cultura es esencial y permanece en la persona a lo largo de su vida y que es deber del Estado fomentarla y preservarla para bien de la nación y la ciudadanía.

La sociedad es un concepto que representa siempre un grupo de seres humanos que cooperan en la realización de casi todos sus intereses, entre lo que encontramos de modo invariable su preservación y mantenimiento. Schettino (2011) afirma que: “la sociedad es pues, un grupo actuante, dinámico que comprende la continuidad en el tiempo y por ende, la existencia de relaciones sociales complejas culturales e históricas”.

Así, la vida social se une en el aprendizaje, el cual capacita al individuo para realizar roles sociales y es la cultura lo que se aprende en la socialización proceso por el cual los individuos desarrollan una capacidad como resultado del aprendizaje de una cultura donde es transmitida de generación en generación. Por ende, en la actualidad se ha perdido todo aquello que las generaciones habían heredado y esto a consecuencia de la transculturización y la evolución de las sociedades por medio de las redes sociales.

La adaptación de los factores sociales y culturales es un método que permite y determina la relación entre la persona y el medio. A través de ese proceso, la persona conoce ese medio,

lo interpreta y en consecuencia desarrolla conductas para actuar en él de manera que se pueda desarrollar de manera exitosa en el ambiente social en el que se desenvuelve.

La cultura social de El Salvador se ha visto afectada por diferentes situaciones culturales y sociales que afectan los intereses de la administración escolar debido a su incidencia de manera indirecta a la economía de los centros escolares a los cuales se les ha visto reducido el presupuesto debido a que el país ha tenido que invertir mayor parte de su presupuesto en el control de la delincuencia entre otros, a los cuales se les ha dado mayor importancia.

Adicional a esto, se ve reducida la eficacia administrativa por el control y cobro de extorsión a algunos centros educativos del país los cuales se ven obligados a utilizar menos recursos a lo que realmente es de interés a esta. Es decir, que las instituciones educativas necesitan focalizar la inversión para mantener seguros a los estudiantes y a los docentes que en ella se encuentran.

La cultura de los administradores como entes dedicados a su labor de manera transparente y dedicada a los cambios se ha convertido a una cultura de ocio y conformismo a lo que ya posee, el acomodamiento no permite al administrador hacer cambios positivos en la política administrativa lo que da como consecuencia un déficit en el ascenso de los cambios positivos para la empresa por ende un mejoramiento administrativo.

Los factores sociales y culturales inciden directamente en la actitud del administrador, tomando en cuenta la cultura actual de la corrupción por el afán de obtener dinero por cualquier método sin importar las consecuencias y por procesos arbitrarios cubiertos por personas que pueden estar al mismo nivel del administrador.

2.2.5 Factor psicológico

La Psicología y la Administración son disciplinas entre las que existe una estrecha interrelación desde su surgimiento. Por otro lado, la Administración nace como una fuerza productiva en el desarrollo de las diversas esferas de la vida social, y está encaminada a la obtención de resultados superiores en la consecución de los objetivos que se traza el hombre todo esto para alcanzar el éxito deseado.

Para Díaz (1998) la psicología tiene dentro de su objeto, definir el conjunto de áreas que se interesan por el estudio de la conducta de las personas en el lugar de trabajo, y de la práctica

en las organizaciones de trabajo o como el estudio científico de las relaciones entre el ser humano y el entorno de trabajo. Es decir que el aspecto psicológico influye en gran manera en el ámbito laboral del ser humano como también en las relaciones interpersonales.

De igual forma, el director de un centro educativo no está exento de los aspectos psicológicos; ya que de su comportamiento depende el éxito o fracaso de la gestión de la organización; es decir, el director es la primera autoridad del centro y el responsable inmediato de administrar la prestación del servicio educativo, conforme a las normas y lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación.

Dicho lo anterior, el director como administrador pedagógico puede tener entusiasmo por aprender, para lograr una calidad e académica, impulsa para que la comunidad educativa planifique, realice y evalúe acciones que apoyen a la mejora de los aprendizajes y así se convertirá en un gestor y promotor de cambio que sugiera ideas novedosas y comunique experiencias exitosas de otros colegas o de otros centros escolares, todo esto para animar a un proceso de cambio.

Por consiguiente, él es capaz de poner en práctica algunas de las habilidades en su trabajo cotidiano las cuales son: organización de su tiempo ya que por medio de esto su trabajo será más productivo, deberá delegar actividades pues sabemos que como seres humanos siempre se necesita de la ayuda de otros para la realización de algunas actividades para el mejoramiento de la institución que se dirige.

Es por ello, es que el director como administrador no solo se encarga de los documentos, sino también, de influenciar a su grupo de trabajo en la motivación y el trabajo en equipo, lo cual es muy importante para el desarrollo de sus funciones; ya que, de ello depende el cumplimiento de sus metas a corto, mediano y largo plazo.

Chiavenato (1999) afirma que: la motivación es cuando las personas son movidas, principalmente, por la necesidad de reconocimiento de aprobación social y de participación en las actividades de los grupos sociales con los cuales convive, es decir, que el hombre no es motivado por estímulos económicos y salariales, sino por recompensas sociales, simbólicas y no materiales.

Por lo tanto, la motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea; dependiendo de la situación que viva el director en ese momento y de cómo la viva, así serán los resultados obtenidos en la relación a los objetivos planteados; además promoverá un clima de cooperación impulsando un modelo de toma de decisiones de carácter consultivo y participativo.

El ser humano se ve influenciado de forma positiva o negativa por su autorreflejo o el que los otros tengan de él. Martín, Martín y Trevilla (2009) expresan que :la motivación se divide en dos tipos las cuales son intrínseca y extrínseca; definen la motivación intrínseca como la tendencia inherente del ser humano de salir a la búsqueda de nuevos horizontes y retos para ampliar y poner en practica la capacidad de uno mismo, y así explorar y aprender para poner en práctica en la vida diaria; mientras que la motivación extrínseca se centra en las actividades que se realizan para obtener un instrumento separable a dicha tarea.

Precisamente, se puede decir que tanto la motivación intrínseca como la extrínseca impulsan al director a la búsqueda del mejoramiento y de la innovación, tanto para liderar los procesos de elaboración de proyectos para el beneficio de la institución, como para ser un gestor de recursos los cuales garanticen el buen funcionamiento del centro de estudio; así tendrá con la habilidad de solicitar el apoyo de padres, estudiantes y líderes comunitarios.

Definitivamente, el director tendrá la obligación de guiar, animar, motivar y mediar en situaciones de conflicto de su personal, y buscará el equilibrio entre satisfacción de necesidades individuales e institucionales coordinando y articulando los esfuerzos de los miembros del equipo de trabajo, con el propósito de asegurar un clima agradable de relaciones; para ello el director debe poseer un buen desarrollo psicológico.

2.2.6. Factor pedagógico

En la actualidad la pedagogía deja de ser no solo una mediadora ente el ser humano y el conocimiento, sino que, asume el rol de cooperación y de producción social y cultural del ser humano, es decir, que se centra en la gestión educativa para lograr un proceso de organización que va encaminado al mejoramiento continuo de la calidad educativa no solamente en lo pedagógico sino también en lo administrativo

La pedagogía es una disciplina autónoma que mezcla la escuela, el aprendizaje, enseñanza y educación; pues de ellas depende que el estudiante se desarrolle de manera ideal para poder

desenvolverse correctamente en la sociedad, ya que esta exige que las personas actúen correctamente en todos los ámbitos que ella presenta.(Zambrano 2006)

Por consiguiente, en el campo educativo y pedagógico ha surgido la necesidad de establecer vínculos administrativos y académicos con el fin que dichos procesos juntos lleven a la generación de una educación de calidad y permita el desarrollo de las instituciones educativas y constituya un avance en materia educacional y así lograr las metas propuestas.

Para Ramírez (2004): manifiesta que se puede lograr un plan eficiente tanto para el ámbito pedagógico como para el área administrativa si se actúa de forma que se puedan formular metas y objetivos y además cumplirlos en el plazo establecido, y, mantener un constante control de las actividades relacionadas con la gestión, ejecución y mejoramiento de la institución.

Conviene subrayar, que los directores de los centros educativos deben de llevar de la mano lo pedagógico y lo administrativo, pues de ello depende el éxito de las labores pedagógicas y administrativas. El administrador educativo debe de saber que en esos ámbitos entra la asignación de docentes en el área que les corresponde y del cumplimiento del currículo; y por otro lado, la gestión y lo económico.

Según el Ministerio de Educación en su documento dirección escolar efectiva documento 4 (2008): “El director debe el director líder pedagógico contagia el entusiasmo por aprender, por lograr la excelencia académica e impulsa para que la comunidad educativa planifique, realice y evalúe acciones que apoyen la mejora de los aprendizajes”.

En conclusión, el director líder pedagógico convierte el Centro Escolar en un espacio amplio en donde el aprendizaje y no que se convierta en una suma de aulas desconectadas entre sí, más bien, que estén integradas con recursos y acciones para lograr que actúe como un todo planificado para generar aprendizajes que la sociedad actual necesita para salir adelante.

2.3. Proceso administrativo en el contexto educativo

La administración es un proceso que busca la planeación, organización, dirección y control de los diferentes acontecimientos que se puedan dar sobre un determinado tema a tratar, siendo este utilizado para maximizar la efectividad de las diferentes organizaciones que hacen uso de

él. Es decir que, con su ayuda se abren camino las empresas que tratan diferentes ámbitos como el educativo el cual necesita un enfoque interdisciplinario equilibrando entre la educación y el proceso administrativo.

Para Carranza (2017): el proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores que estudian dicho proceso lo han dividido de acuerdo con su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero sólo se refieren al grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo que manejan todos. Por eso, en la actualidad, la división cuadripartita, de fases, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control.

Como se afirmó anteriormente, el hecho que el proceso administrativo es invaluable al momento de dirigir una Institucion educativa porque necesita que todos los procesos se planifiquen, organicen, se dirijan y controlen por los actores educativos, siendo el principal el director de dichas institucines, siendo asi, que se liga el proceso administrativo a la pedagogia y la necesidad de reccionarse se conoce como administracion educativa.

Al relacionar la administracion y la pedagogia en un solo cargo al cual se le conoce como director, se vuelve complejo el cumplir todas las funciones que este cargo con lleva:

- Primer lugar, conocer sobre la labor educativa para potenciarla, ademas, motivar a los docentes a trabajar los programas y planes estudio los cuales no es fácil de dominar pero que obviamente son un elemento fundamental en el contexto educativo.
- En segundo lugar, poseer conocimientos en los procesos administrativos, es decir, la utilización y manejo de los recursos, gestiones de proyectos, utilización de libros contables entre otro.

Además, de llevar acabo las funciones mencionadas el director debe armonizar las diferentes áreas de trabajo dejando en el pasado la idea de ser un administrador tradicional que se enfocaba en el orden de documentos, más no en la mejora constante de los ámbitos correspondientes y tomar una administración moderna, donde se considere como un agente de cambio y de innovación donde la función esencial del director no solo es administrar.

2.3.1 Conceptualización de rendimiento académico

En la sociedad actual se reconoce la importancia de las instituciones educativas para crear en los educandos las competencias y destrezas necesarias para obtener oportunidades laborales que suplan las necesidades económicas que poseerán cuando se encuentren en etapa adulta, es por ello que el proceso administrativo posee relevancia, porque en la medida de la capacidad de liderazgo y gestión que posea el director así serán las oportunidades del alumnado de obtener herramientas para el aprendizaje.

Es por ello, que al hablar de educación en los Centros Escolares no podemos desligar el rendimiento académico de los educandos que pertenecen a las instituciones del Salvador, debido a que ello, determinara en cierta medida la eficacia y eficiencia de los procesos educativos. Salgado (2018) afirma que: “el rendimiento académico es reconocido por su capacidad clasificatoria y su vinculación a la promoción y evaluación de estudiantes, su expresión en notas y promedios académicos lo identifican con objetividad.”

Desde esta perspectiva, para el autor lo único que interviene en el rendimiento académico son sus calificaciones, dejando de lado cualquier otro factor, es decir que, el rendimiento académico es el resultado cuantitativo, expresado en valores del 1 al 10 que el educando obtiene en función de la realización de pruebas teóricas o prácticas que le permitirán aprobar un año escolar y poder aspirar a un nivel superior al que se encuentra en el sistema educativo.

Según Cano (2001) hay diferentes puntos de vista sobre el rendimiento escolar: analiza los diferentes puntos de vista del rendimiento escolar en los distintos niveles educativos no universitarios, relacionándolo con aspectos tales como los logros alcanzados en conocimientos, las destrezas en las distintas áreas o asignaturas, la adquisición de valores, la formación del carácter, la creación de hábitos de estudio y trabajo, el amor por la cultura, etc.; sin obviar las dificultades o la imposibilidad de separar los efectos del aprendizaje en el aula de otros efectos más generales y difusos que se consiguen en la calle. Se pone de manifiesto la tendencia a cuantificar el rendimiento, forma inequívoca, con una gran ponderación de la calificación otorgada por el profesorado y en menor medida por la determinación y el conocimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Por lo anterior, para conocer realmente el rendimiento académico de los estudiantes se debe identificar su realidad, teniendo en cuenta el alumno, docente y el sistema que se utiliza

para enseñar, además de conocer en las áreas que el alumno posee una predisposición mayor a aprenderla, conociendo los factores que influyan en ello, los cuales pueden ser genéticos, interés por el área, metodología empleada entre otros, esto beneficiara el comprender los resultados de forma objetiva mejorando en lo posible los procesos erróneos.

En cambio, para Canon el rendimiento académico no solo corresponde a la adquisición de habilidades procedimentales y conceptuales sino también, a la adquisición de habilidades actitudinales volviéndolo un proceso más integral para el alumno. Por lo tanto, entenderemos como rendimiento académico, a los resultados cuantitativos y cualitativos que puede tener el alumno, las cuales serán influenciadas por la calidad educativa que aporte el país.

Según Blanco (2008) : el pleno ejercicio del derecho a la educación exige que ésta sea de calidad, promoviendo el máximo desarrollo de las múltiples potencialidades de cada persona, a través de aprendizajes socialmente relevantes y experiencias educativas pertinentes a las necesidades y características de los individuos y de los contextos en los que se desenvuelven; es decir, el derecho a la educación es el derecho a aprender. La calidad de la educación es crucial, porque influye de forma determinante en los resultados de aprendizaje y en los niveles de asistencia y finalización de estudios, por lo que finalmente la calidad afecta la universalización de la educación.

Por lo consiguiente, se infiere que hay una relación entre rendimiento educativo de los estudiantes y la calidad educativa, siendo proporcional uno al otro, es decir, si la calidad educativa aumenta; aumentara el nivel del rendimiento académico. Pero si hubiese un mejoramiento educativo dependerá de las autoridades a las cuales les concierne el ámbito hasta llegar a las Instituciones Educativas.

2.3.2. Formación académica del director

Al hacer mención sobre las personas que ocupan cargos como docentes, subdirectores y directores por lo general se considera que son personas que han pasado por duros procesos de formación académica, los cuales poseen amplios conocimientos sobre diversidad de temas educativos, es por ello que, miles de personas confían el proceso de adquisición de conocimientos de sus hijos a dichos profesionales.

Para Alarcón y Lai (2007) profesión es: una vocación cuya práctica se basa en una comprensión de la estructura teórica de una rama del aprendizaje o ciencia y en las

capacidades que acompañan esa comprensión. Respecto a esta definición, entenderemos por vocación a la inclinación natural hacia algún trabajo u ocupación.

Por consiguiente, se establece según la definición anterior que un profesional en el área educativa es conocedor y maneja las estructuras teóricas y prácticas propias de su área; además posee características que le posibilitan capacidades como fácil expresión, manejo de metodología, manejo de grupos de estudiantes en diversas edades entre otras habilidades que adquieren en el estudio de la carrera.

Las personas que desean ser parte de la comunidad educativa influyendo en las mentes de las nuevas generaciones pasan por años de formación académica para ser llamados docentes o licenciados y obtener una plaza pública o privada. Pero, obtener un empleo de docente no es el puesto más alto que pueden aspirar, todo docente o licenciado, al poseer un empleo en un Centro Escolar público con el tiempo puede optar por un cargo administrativo, siguiendo los lineamientos establecidos en las leyes del país.

Según el Ministerio de Educación de El Salvador (2017) decreto 665 de la Ley de la Carrera Docente establece:

Art. 44.- Para desempeñar el cargo de director en instituciones de educación Parvulario, básica, media y especial se requiere: a) Ser Docente Nivel Dos como mínimo; b) Tener cinco años de servicio en el nivel educativo correspondiente; c) Haberse sometido al proceso de selección establecido en esta Ley; d) Ser de moralidad y competencia notorias; y, e) No haber sido sancionado por faltas graves o muy graves durante los últimos cinco años a la elección.

El Salvador es estricto en cuanto la elección de un director educativo, siendo necesario cumplir una lista de criterios que permitan identificar la idoneidad de la persona que será escogida para el cargo, puesto que, las funciones que el obtener el cargo de director posee muchas responsabilidades y un amplio conocimiento de Centro Escolar a dirigir debido a que se enfrentará a los problemas de la Institución hasta que concluya su cargo.

Se considera que obtener el cargo de director permite observar cambios positivos en la comunidad, en otros casos a los directores/a les sucede lo contrario, siendo la razón principal la falta de formación administrativa, lo cual no establece la Ley de la Carrera docente en el

artículo 44. Por tal razón, es normal que el docente que obtenga el cargo, no posea conocimientos administrativos, dejando vacíos en la labor.

En El Salvador, se detectó la necesidad de una especialización en administración escolar y es por ello que, actualmente se cuenta con la carrera de Licenciatura en Educación Especialidad Administración Escolar, que nace para forjar mejores profesionales en el área administrativa del Centro Escolar, beneficiando a la población en general.

2.3.3. Perfil de un administrador educativo

Un administrador educativo conocido como director/a, es el que se encarga de planificar, organizar y controlar los procesos que se llevan a cabo dentro de los Centros Escolares, tanto los administrativos como los pedagógicos, en este sentido es un cargo que requiere muchas cualidades y destrezas que permitan desempeñar de la mejor manera posible las funciones al director/a para obtener el respeto y reconocimiento de la comunidad educativa por ser un profesional.

Pérez (2011) menciona lo siguiente: el perfil profesional lo constituyen los conocimientos, habilidades y actitudes y responden a preguntas tanto académicas y laborales que debe poseer la persona que desempeñe el cargo. Ya que dichas acciones permitirán el ejercicio correcto del cargo.

De tal manera, se comprende que el director escolar es un profesional en el ámbito educativo, lugar en el cual contribuirá con sus conocimientos, habilidades y destrezas, cultivadas en una institución (Universidad) que imparta los conocimientos que le permitirán realizar tareas que garanticen el funcionamiento de la Institución Educativa que lo emplee, por ende, sería beneficioso que en el perfil del director/a se tengan desarrolladas las competencias.

Para González (2006) las competencias de un director son las siguientes: es un gestor del centro que busca la calidad y mejoramiento de la institución mediante el trabajo organizado e innovador; el director debe ser un animador de la calidad académica de su centro por medio del ejemplo y de proporcionar el material que los docentes necesiten para su labor, así como, permitiendo la participación de sus opiniones y críticas; líder de la comunidad educativa ejerciendo el rol con autoridad y respeto recíproco para todos los actores educativos y liderar la relación centro-comunidad.

Además, de las competencias el director necesita poseer una serie de características que contribuyan a la labor que según de la Garza, Cervantes, Guzmán y Ramos (2017):

- 1) Actitud (lo que los buenos líderes son): Conscientes de sí mismos, flexibles, abiertos, honestos, discretos, visibles, sensitivos, dispuestos a cometer errores, aceptan consejos y apoyo.
- 2) Conocimientos (lo que los buenos líderes saben): Entienden cómo trabaja el sistema universitario, entienden el proceso académico.
- 3) Comportamiento o mixtos (lo que los buenos líderes hacen): Trabajan para mantener la credibilidad académica y buscan que sea respetada, actúan como un modelo, piensan ampliamente y de forma estratégica, se relacionan con otros, saben escuchar, negocian, se comunican claramente, delegan, motivan, actúan como mentores, construyen equipos.

Las características del director influyen en el manejo de las Instituciones desde la actitud para afrontar las dificultades, los valores, principios con el que se rigen, así como, el conocimiento que posee y como este contribuya en el mejoramiento por medio del comportamiento, es decir, que el trabajo del director se centra en tres pilares los cuales son: actitud, conocimiento y comportamiento.

Por lo que, se entiende que un director educativo es una persona íntegra, llena de valores que no se verán amenazados por la corrupción y por el poder del cargo ostentado, pero con el fin de conocer las limitantes que su cargo como servidor público es por ello que La Ley de Ética Gubernamental, en sus artículos 2 y 3, define su ámbito de aplicación y las definiciones de los cargos sujetos a la misma, estableciendo su aplicación sobre los funcionarios, empleados y servidores públicos.

La Ley de Ética Gubernamental en el caso de un administrador escolar tiene aplicación porque es un servidor público, motivo por el cual, la ética es un componente importante durante la formación del profesional, con todo lo anterior entenderemos que el director aparte de poseer buena actitud y conocimientos debe ser capaz de trabajar con ética para el logro de las funciones que se le han encomendado.

2.3.4. Funciones de un administrador educativo

El trabajo en los Centros Escolares es complejo e implica mucha organización, es ahí donde el papel del director tiene gran relevancia, al ser el responsable principal de dirigir toda la institución educativa desde el ámbito pedagógico hasta el administrativo, controlando el personal docente, personal administrativo y ordenanzas para trabajar de manera armónica en el logro de los objetivos de las necesidades de la comunidad educativa.

El Ministerio de Educación de El Salvador establece en el artículo 3 de la Ley General de Educación (2005) los objetivos generales que se deben lograr y algunos son: desarrollar las potencialidades del alumnado en el área intelectual, humana y procedimental; propiciando las relaciones individuales y sociales en equilibrio entre los derechos y deberes, cultivando las lealtades cívicas, es de la natural relación interfamiliar del ciudadano con la patria y de la persona humana con la cultura, pero para lograr lo anterior el director asume con responsabilidad las funciones.

El Ministerio de Educación de El Salvador (2008) en su documento número 1 Dirección efectiva se establece como función “el director es el gerente del centro educativo y tiene como funciones principales planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento, así como rendir cuentas a la comunidad educativa”. Es decir, es el encargado de mejorar continuamente la organización del Centro Escolar, delegando responsabilidades y relacionándose armónicamente con todos los actores del proceso educativo es el administrador escolar.

Así mismo, el rol de gerente no es el único que desempeña el director/a, también es un motivador que contagia entusiasmo para que el personal planifique y realice de la mejor manera posible el proceso de enseñanza aprendizaje.

Según el Ministerio de Educación (2008) esto se conoce como líder pedagógico y dice lo siguiente: El director líder pedagógico convierte la escuela en un espacio amplio del aprendizaje y no permite que se convierta en una suma de aulas desconectadas entre sí, más bien, integra recursos y acciones para lograr que su centro actúe como un todo planificado para generar aprendizajes.

En consecuencia, se establece que el director posee dos funciones como líder gerencial que se encarga de las decisiones administrativas, contables de la institución y como líder

pedagógico contribuyendo con el personal docente en la labor educativa, proporcionando material, motivación, creando proyectos que a favor de la educación, en fin el director debe trabajar para la comunidad y al ser una labor ardua este debe conocer de forma concreta lo que debe realizar y esto lo logra amparándose en las leyes.

Según el Reglamento de la Ley de la Carrera Docente (2003) establece: 27 literales en los cuales manifiesta las diferentes atribuciones y obligaciones del director dentro del Centro Escolar. Los cuales son necesarios para que una institución sea encaminada a realizar los objetivos propuestos. Dentro de ellos retomaremos cinco los cuales son:

Art. 36.- Son atribuciones y obligaciones del Director de institución educativa, las siguientes:

1- Promover y organizar el Consejo Directivo Escolar, el Consejo de Profesores y el Consejo de Alumnos, velando por su correcto funcionamiento.

2- Estimular y apoyar las iniciativas de los docentes de la institución, cuando favorezcan el desarrollo de las actividades escolares.

3- Entregar conforme inventario, los bienes de la institución tales como equipo, mobiliario, libros y los documentos que forman parte del Registro Escolar, al momento de cesar en sus funciones y recibirlos en la misma forma, al asumir al cargo.

4- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones que sobre la carrera docente, la educación y como empleado público le competen, en base a los procedimientos establecidos.

5- Promover la armonía y respeto entre el personal docente, alumnos y padres.

En síntesis, el perfil de un director de escuela es y debe ser necesariamente multifacético, ya que la labor desempeñada es compleja y variada. Por tanto, el rol del director no es una tarea simple en el nivel teórico y tampoco lo es en el plano práctico, ya que él se encarga de promover, organizar y hacer cumplir leyes para que las instituciones educativas funcionen de manera eficaz.

El Ministerio de Educación de Argentina en el artículo Orientaciones para la planificación y la evaluación institucional que además menciona que ser un buen director sobrepasa la idea del saber pedagógico en sentido restringido y de la gestión institucional

como administración de recursos. Se requiere hacer mucho más dinámica la gestión y, sobre todo, articular ambos saberes y la combinación de lo siguiente: la escuela sobre sí, la comunidad vista por la escuela y la escuela vista por la comunidad.

2.3.5. Influencias de la comunidad educativa en la administración de parte del director.

En la administración educativa influyen varios procesos como el de planificación, control, dirección del área económica y pedagógica de la institución, los procesos van orientados hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes para el logro de los objetivos con la ayuda de toda la comunidad educativa, sin embargo, este planteamiento se vuelve inalcanzable o muy idealista para la sociedad salvadoreña, pretendiendo que todos los actores trabajen activamente en el proceso de aprendizaje.

Roa y Torres (2004) argumentan lo siguiente: pensar en la comunidad educativa como un grupo de personas conformada por profesores, directivas, estudiantes y padres de familia, que cotidianamente manejan un lenguaje de carácter comunitario es fácil, pero, si tenemos en cuenta los conceptos de lo que es una comunidad, entonces la cuestión se vuelve más compleja, pues en este sentido, la escuela no cumple “las condiciones” para serlo, por el contrario se asemeja a una sociedad educativa marcada por contratos de orden societario y reglados jurídicamente; un ejemplo de esto son los manuales de convivencia, donde encontramos referencias explícitas a la comunidad educativa, pero como las comunidades no son solo de papel, sino de tradición histórica, entonces es necesario poner en sospecha si la denominada “comunidad educativa” es una realidad concreta o un pretensión virtual, del pensamiento moderno y racional.

Por lo anterior, se comprende la importancia de la comunidad educativa en todos los procesos de la institución, debido a que su participación contribuye al mejoramiento de las experiencias educativas y a la armonía de toda la institución, pero según Roa y Torres esto es más complicado pues en la sociedad salvadoreña no se logra ajustar dicha definición a la realidad porque las relaciones en las escuelas no son más que un contrato en el cual los directores/as y profesores/as trabajan muchas veces con el único fin de devengar un salario, mientras el padre de familia envía a sus hijos a la institución para evitar cuidarlos durante la jornada o pretender que se los eduquen.

De tal forma, se vuelve difícil mencionar que los actores educativos se convierten en una comunidad que comparte responsabilidades y que influyen en las diferentes decisiones que se toman en las instituciones, según el licenciado Zaldívar “La escuela se convierte en un lugar con varios equipos de trabajo con diferentes ideas y que crean su propia forma de trabajo y que no contribuyen en el desarrollo de proyectos que la institución posea”. (V. Zaldívar, Comunicación personal, 8 de agosto del 2018).

Por consiguiente, la influencia de la comunidad educativa es poca por parte de algunos actores y esto debería cambiar para promover enfoques educativos, programas de prevención e intervención y currículos adecuados para desarrollar mejores procesos que mantengan armónica la relación escuela, comunidad que permita un ambiente privilegiado para la construcción de valores y futuros ciudadanos profesionales.

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Diseño metodológico.

La presente investigación se realizó con el enfoque cualitativo, ya que este permitirá recopilar toda la información pertinente basada en la observación de la realidad que viven los directores/as, docentes del Centro Escolar Colonia Santa Leonor, Centro Escolar Transito Cienfuegos y Centro Escolar Presbítero Rafael Paz Fuentes del municipio de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, año 2018.

Como lo señalan Taylor y Bogdan (2000) “La frase metodología a cualitativa se refiere en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable”. Es decir, que el objetivo que se persigue es el de analizar datos reales obtenidos mediante instrumentos como la encuesta y entrevista.

Dicho lo anterior, con la participación de los actores educativos, se verificarán los factores más relevantes que influyen en la administración de las instituciones seleccionados, donde los implicados en la investigación cumplirán la función de participación activa dentro de la problemática, por tal razón es importante destacar el trabajo que realizan tanto los directores/as y subdirectores de las escuelas públicas.

3.2 Tipo de investigación.

La presente investigación será de tipo descriptivo, debido a que se centrará en la obtención de información verificable, estrictamente bajo el método científico sin ninguna influencia de los investigadores, todo ello, describiendo las características propias del problema para dar una explicación de por qué sucede la problemática, así como su estado actual dentro de las instituciones educativas a estudiar y sus posibles repercusiones en la comunidad, esperando que contribuya al desarrollo de los Centros Escolares.

Según Jiménez (1998) el tipo descriptivo de la investigación consiste en lo siguiente:

Los estudios descriptivos se sitúan sobre una base de conocimientos más sólida que los exploratorios. En estos casos el problema científico ha alcanzado cierto nivel de claridad, pero aún se necesita información para poder llegar a establecer caminos que conduzcan al esclarecimiento de relaciones causales. El problema muchas veces es de naturaleza práctica, y su solución transita por el conocimiento de las causas.

El tipo de investigación descriptiva posee conocimientos teóricos fuertemente fundamentados para poder esclarecer las situaciones que rodean la investigación, es decir, que la investigación descriptiva consiste en obtener la mayor cantidad de información mediante la cual dará a conocer la realidad existente sobre el tópico, construyendo instrumentos que permitan obtener datos para su análisis. Todo lo anterior definirá el enfoque a utilizar, por consiguiente, el utilizado será el enfoque cualitativo.

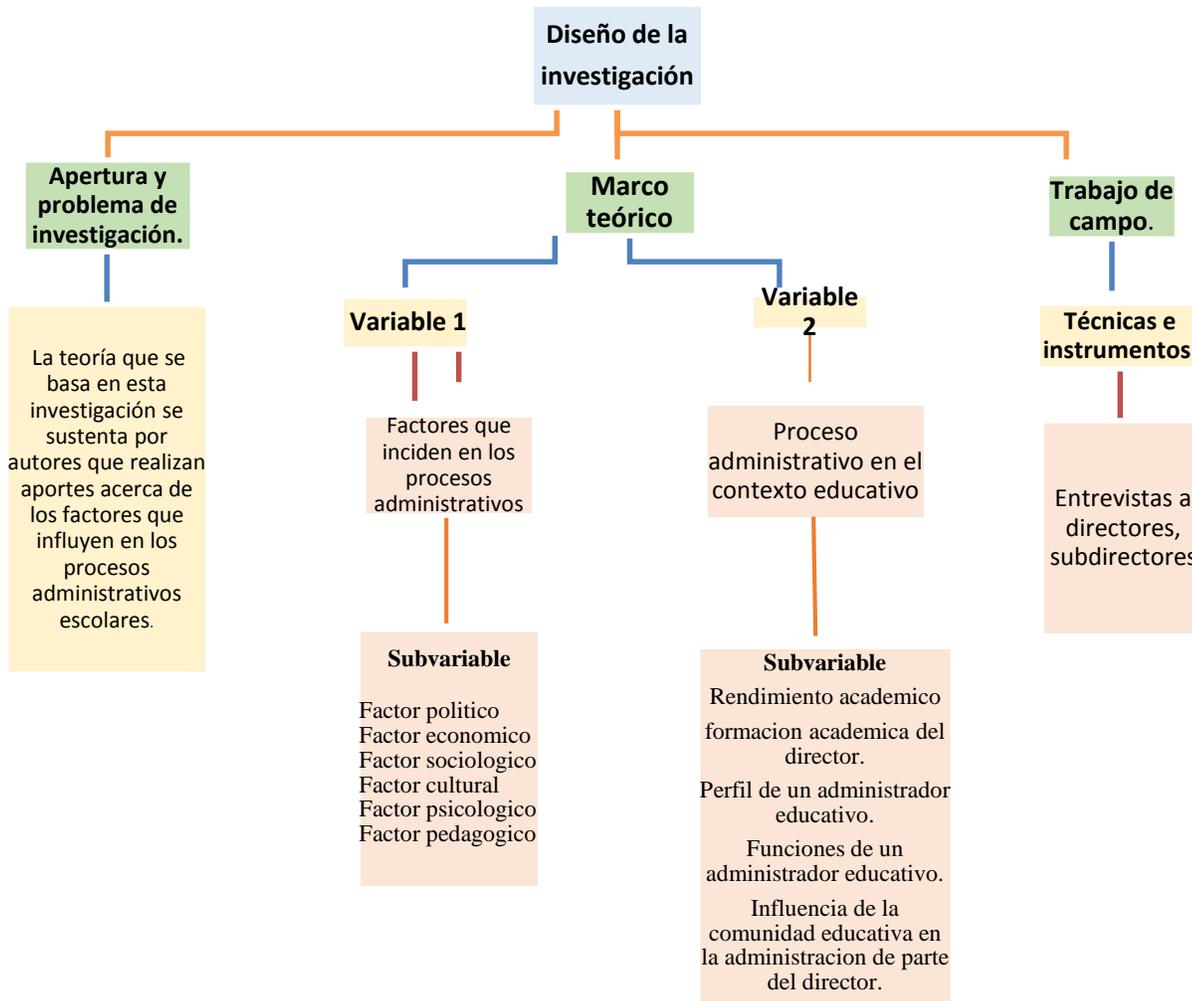
El enfoque a emplear en esta investigación es la cualitativa, puesto que, solo se busca la interpretación de los resultados donde se obtendrán los puntos de vista de los entrevistados tomando en cuenta sus emociones, experiencias, y otros aspectos de interés. Por ello, la investigación será fundamentada bajo el método fenomenológico el cual consiste en: examinar todos los contenidos de la conciencia, determinar si tales contenidos son reales, ideales o imaginarios, suspendiendo la conciencia fenomenológica, de manera tal que resulte posible atenerse a lo dado y describirlo en su pureza.

En consecuencia, la observación constante, en el análisis de cada situación relacionada con el comportamiento entre las personas, es la base de la investigación. Y la conducta radica en la relación con el entorno, experiencias y conocimientos de cada sujeto de interés a la investigación.

3.3 Diseño de la investigación

La investigación se realizará con el enfoque cualitativo, es decir, que se trabajara con la información proporcionada por los sujetos de investigación, la cual se analizara e interpretara para expresarla en los resultados, siendo parte del diseño utilizado en la investigación.

Es por ello que, término diseño lo definen Hernández, Fernández & Baptista (2014) que el investigador debe visualizar la manera práctica y concreta de dar respuesta a las preguntas de investigación, además de cumplir los objetivos fijados. Esto implica seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto de su estudio. El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. Por ende, se describe cada una de las partes a realizar en el proceso de investigación.



Elaboración propia

Figura 1: El esquema anterior expresa las fases que se realizarán durante la investigación.

La investigación elaborada se ha diseñado en tres momentos: el primero es la apertura del problema en donde se muestra el interés por conocer más sobre el tema de investigación; el segundo es la fundamentación teórica la cual se sustenta con información de especialistas en el área y el tercero es la investigación de campo en la cual se obtiene los datos de la realidad estudiada.

3.4 Sujetos de la investigación.

Las investigaciones realizadas a lo largo de la vida humana, tiene el propósito de indagar, descubrir, analizar o solucionar una problemática que afecte a la sociedad en general o aun grupo determinado de personas, la presente investigación, de igual forma aportara información que permita identificar causas, consecuencias e información sobre el tema: “Factores que influyen en los procesos administrativos de los centros escolares escogidos para la investigación.

Por lo tanto, para la obtención de la información se entrevistarán a los actores educativos que se encuentran en el área administrativa, los cuales son: el director, subdirector de las instituciones investigadas, lo anterior beneficiara a la investigación debido a que ellos cumplen los requisitos para dar información valiosa del área administrativa, siendo los requisitos los siguientes:

1. Laborar en los Centros Educativo investigados.
2. Ser director/a o subdirector/a.

Trabajar con los principales administradores de los Centros Educativos beneficiará la investigación, porque se indagará sobre cada proceso que llevan a cabo como administradores, cuáles son sus principales limitantes, retos, todo esto para identificar la principal problemática de la institución, así también, la actitud que toman para la posible solución de ella.

3.4.1 Población

La población a considerar para la obtención de la información son los siguientes actores educativos: director, subdirector, docentes y alumnos de los Centros Escolares: Colonia Santa Leonor, Transito Cienfuegos y Presbítero Rafael Paz Fuentes, siendo la población respectiva, el cual se describe en la siguiente tabla:

Tabla 2: estadística de sujetos de investigación.

Centros Escolares	Directores	Subdirectores
Colonia Santa Leonor	1	2
Transito Cienfuegos	1	1
Presbítero Rafael Paz Fuentes	1	2
Total	3	5

Elaboración propia. Muestra la cantidad de sujetos de la investigación.

A partir de los datos presentes se considerará la cantidad instrumentos de evaluación que se elaboraran y suministrarán según el centro escolar.

3.4.2 Sujetos de la investigación respecto a la muestra.

Los sujetos de la investigación principalmente serán los encargados de la administración de las instituciones, los responsables son el director y el subdirector, con el fin, de profundizar la información sobre la realidad que viven las instituciones que dirigen, identificando las ventajas y desventajas que poseen las instituciones investigadas.

3.4.3 Consideraciones éticas.

La investigación realizada está normada por principios éticos que garanticen el orden y control de las instituciones educativas, las cuales posean sustento legal dentro del país, siendo garante de la información que se posee en la investigación y que se obtendrá de cada uno de los sujetos de estudio, es así, que se toma la Ley de la Carrera Docente.

Según la Ley de la Carrera Docente (2017) en el decreto N° 665

Art. 48.- El director de la institución educativa velará por la integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, Consejo de Profesores y Consejo de Alumnos con quienes coordinará las actividades administrativas y técnicas propias de cada

organismo para el buen funcionamiento del centro educativo, respetando los procedimientos legales establecidos. El subdirector sustituye al director en casos de ausencia, excusas o impedimentos.

3.5 Técnicas de recolección de datos.

La recolección de datos se refiere a la utilización de técnicas para identificar las circunstancias que vive un determinado grupo de personas acerca de un tema problema, esto permitirá conocer el contexto, las ventajas y desventajas como una posible solución, para la investigación utilizaremos los siguientes instrumentos: entrevista semiestructurada, entrevista a profundidad y encuesta.

Según Díaz, Torruco, Martínez & Varela (2013): entrevistas semi-estructuradas: presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos.

La entrevista semi-estructurada consistirá en un diálogo entre dos o más personas en la cual se obtendrá información mediante la realización de 10 preguntas a los directores y subdirectores de los Centros Escolares investigados, la entrevista será de carácter anónimo, sin embargo se anotara el Centro Escolar al que pertenece el entrevistado, se pretende que el entrevistado sienta comodidad de expresarse libremente sobre los temas a tratar y sus respuestas sean objetivas y reflejen su realidad, de lo contrario, se procederá a realizar una entrevista a profundidad y con informantes claves.

Según Robles (2011): dentro de los estudios cualitativos existen diferentes técnicas que ayudan a aproximarse a los fenómenos sociales, entre estas la entrevista en profundidad juega un papel importante, ya que se construye a partir de reiterados encuentros cara a cara del investigador y los informantes con el objetivo de adentrarse en su intimidad y comprender la individualidad de cada uno.

Por lo tanto, se entiende la entrevista a profundidad como una técnica cualitativa que tiene como objetivo recabar mayor información adentrándose en las opiniones de los sujetos de investigación, sin embargo, de no ser suficiente se buscarán otras personas que posean conocimientos del tema, dando información que posee vacíos según el análisis de los

investigadores, a estas personas las identificaremos como informantes claves y deben cumplir la condición de ser conocedores del tema: factores que influyen en los procesos administrativos.

Para culminar, el proceso de obtención de información se utilizará la encuesta, la cual, servirá de punto de comparación con la entrevista sobre la información obtenida en ambos instrumentos de recolección. La encuesta consistirá en una serie de preguntas de opción múltiple, la cual, nos permitirá identificar información valiosa de cómo se desarrolla el ámbito administrativo en la institución.

CAPITULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Análisis y discusión de los resultados

La investigación se realizó en el municipio de Santa Ana que pertenece al departamento de Santa Ana, en el año 2018. En el cual existen varias instituciones educativas de índole privado y público, sin embargo, para la investigación se tomaron 3 Centros Escolares públicos cuyos nombres son: Centro Escolar Tránsito Cienfuegos, Centro Escolar Colonia Santa Leonor y Centro Escolar Presbítero Rafael Paz Fuentes. El método fue la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

Obtenidas las respuestas a los instrumentos de recolección de la información, se inició el análisis e interpretación de los datos, obteniendo información importante sobre la administración escolar en el contexto salvadoreño y de sus principales sujetos de investigación, los cuales son el director y el subdirector. Así mismo, se obtuvieron datos de la forma en la que dirigen la función administrativa y cómo influye la sociedad en el desarrollo de cada institución.

4.1.1 Hallazgos de la investigación

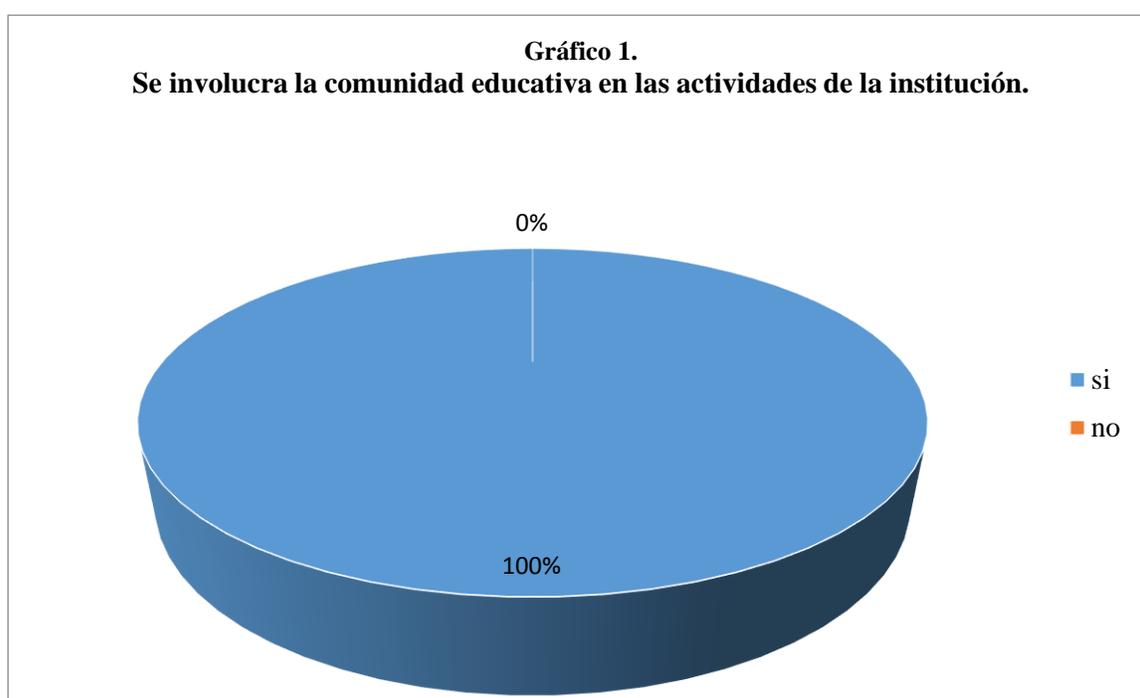
Se procedió a realizar los instrumentos de investigación a los sujetos que aportaron la información del tema “Factores que influyen en los procesos administrativos en los Centros Escolares” siendo ellos el director y subdirector, los responsables del rumbo que toma la institución durante el periodo escogido. Las dos partes ya mencionadas de cada institución respondieron las interrogantes de la entrevista y la encuesta dando la información sobre los conocimientos y opiniones que ellos poseen del contexto administrativo. De dichas respuestas se encuentran hallazgos como:

- Insuficiente preparación académica en el ámbito administrativo para tomar el cargo de director o subdirector.
- Poca participación o renuencia para hablar sobre temas administrativos.
- La información obtenida de algunos sujetos de investigación se ve influenciada por autoridades escolares que no permiten dar a conocer la realidad de su Centro Escolar.

4.1.2 Análisis de resultado de encuesta a directores.

1. ¿Considera usted que la comunidad educativa debe involucrarse en las actividades que beneficien a dicha institución?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

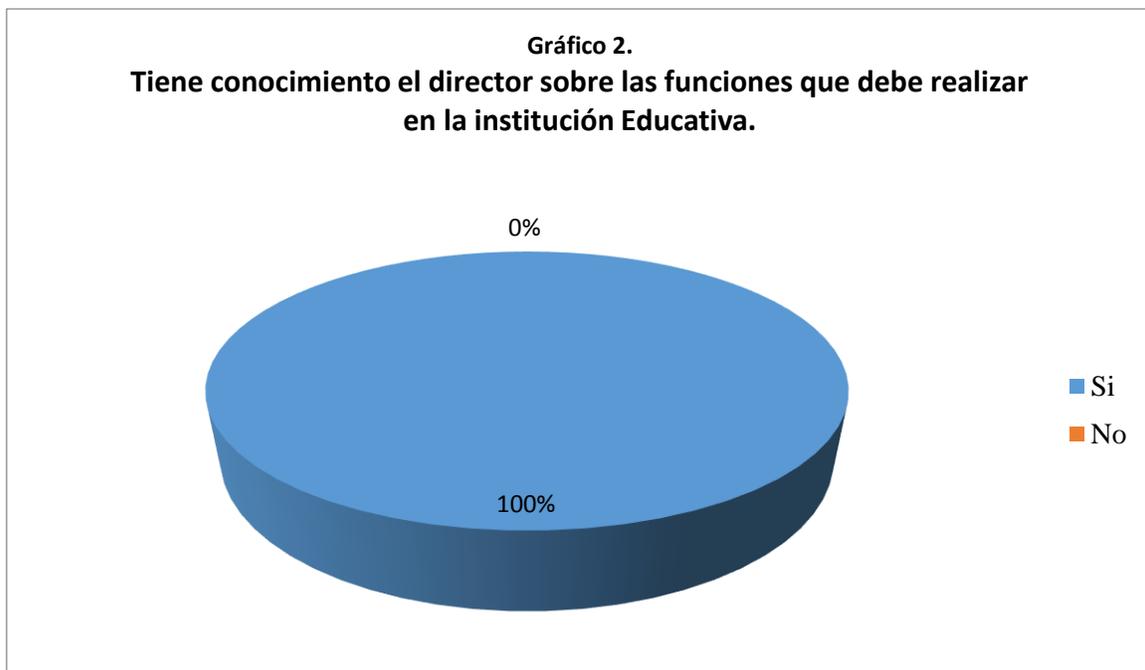


Análisis:

Se llevó a cabo una encuesta dirigida a tres directores, en donde se les preguntó: ¿Tienen involucramiento en el desarrollo de las actividades de la institución educativa? Se obtuvo una respuesta del 100%, donde ellos manifiestan que hacen las actividades con gran disponibilidad, para beneficiar a toda la comunidad educativa (Plan administrativo, docentes, alumnos/as y padres de familia).

2. ¿Según su criterio un director debe tener conocimientos sobre administración para realizar las funciones?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

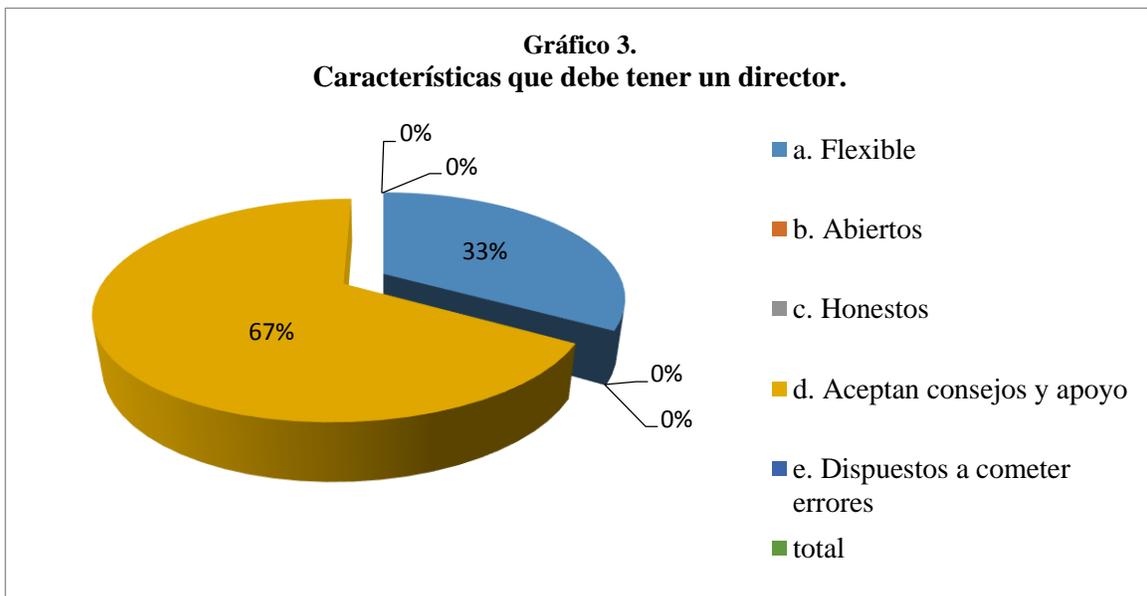


Análisis:

Dado los resultados en la tabla de frecuencia se encuestó a tres directores para saber si tienen conocimiento de la función que realizan en la institución como administradores; donde pudimos observar que los tres directores encuestados reconocen que deben tener una preparación para saber administrar un centro educativo, tanto así que, se refleja dicho resultado en un 100%.

3. ¿Cuáles son las características principales de un director?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Flexible	1	33%
b. Abiertos	0	0%
c. Honestos	0	0%
d. Aceptan consejos y apoyo	2	67%
e. Dispuestos a cometer errores	0	0%
Total	3	100%

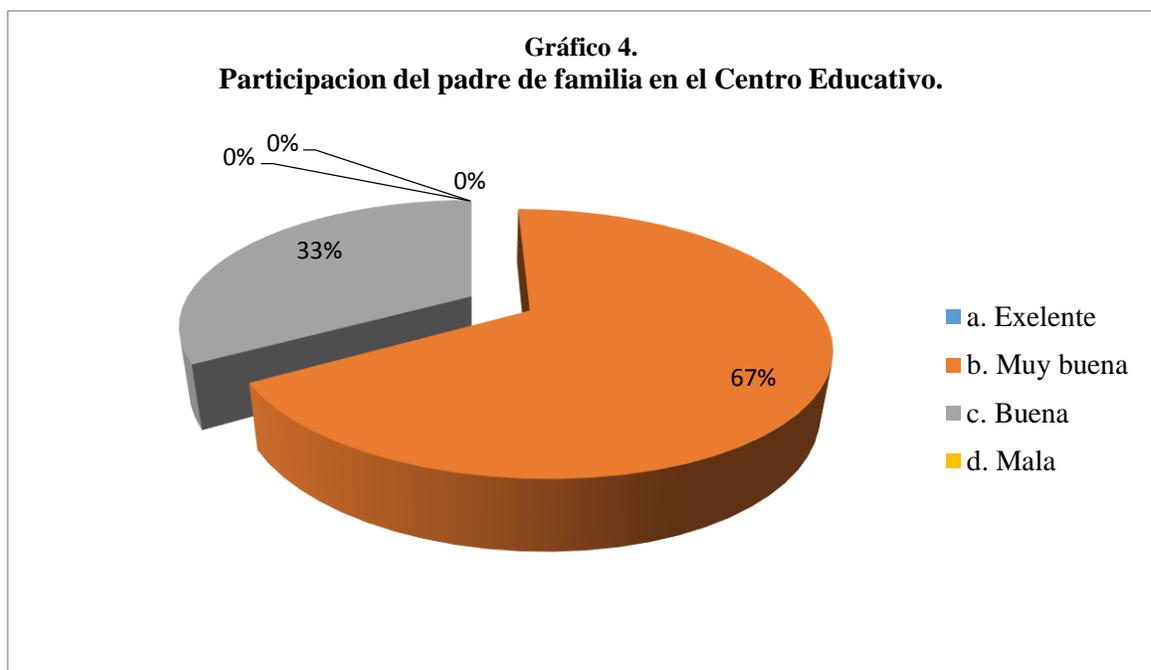


Análisis:

De acuerdo a los datos expresados en la tabla se encuestó a tres directores, a quienes se les preguntó sobre las características que debe poseer un director de una institución educativa, y se obtuvo como respuesta que el 67% de las características que comparten como prioridad para realizar sus funciones en un Centro Educativo, concilia que los directores deben aceptar consejos y apoyo de otras entidades para el mejoramiento de sus funciones, también muestra que un 33% adjudica que el director debe ser flexible ante cualquier situación a mejorar en cuanto sea necesario.

4. ¿Cómo es la participación del padre de familia en el proceso administrativo del Centro Escolar?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Excelente	0	0%
b. Muy buena	2	67%
c. Buena	1	33%
d. Mala	0	0%
Total	3	100%

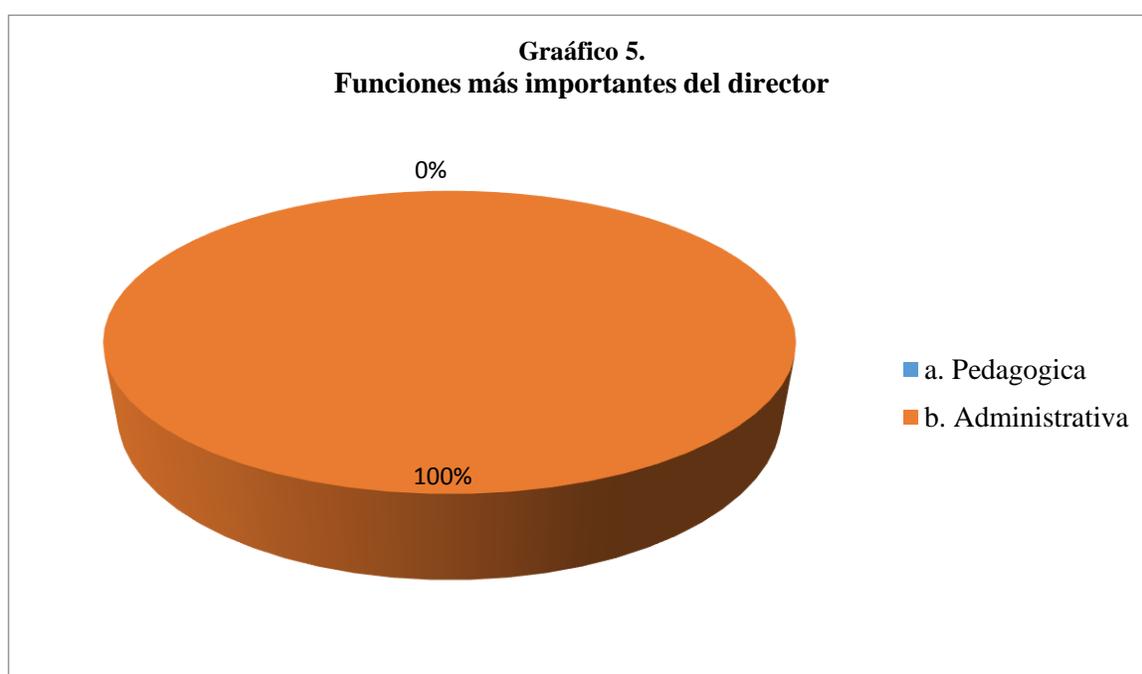


Análisis:

Entre los tres directores encuestados, se les preguntó cómo es la participación de los padres de familia en los procesos administrativos de la institución, se obtuvo como respuesta que el 67% tienen involucramiento en las actividades de la institución, en donde se considera la participación de ellos, expresando su apoyo en todo lo relacionado al entorno de sus hijos e hijas; mientras que hay una mínima cantidad en un 33% manifiestan que es buena; ya que no pueden involucrarse como ellos quisieran por cuestión de tiempo (Trabajo u otras circunstancias).

5. ¿Cuáles son las funciones más relevantes del director en el Centro Escolar?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Pedagógica	0	0%
b. Administrativa	3	100%
Total	3	100%

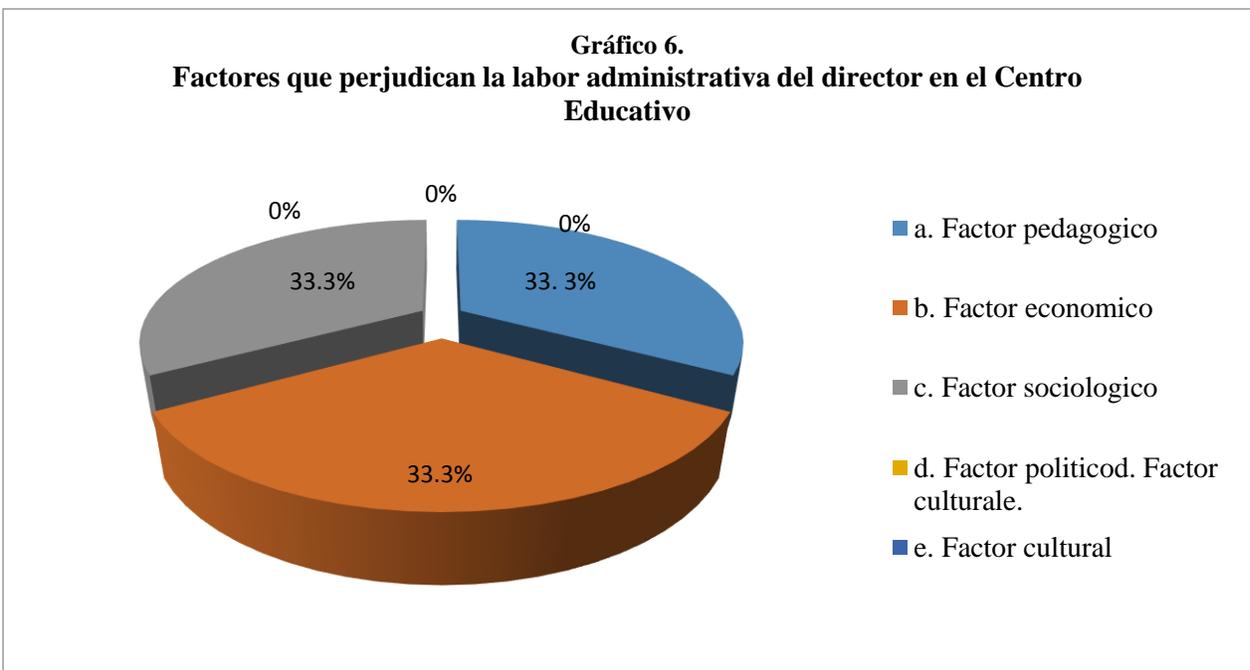


Análisis:

Según los datos expuestos en la tabla de frecuencia y lo concerniente a las encuestas, a los tres directores se les preguntó: cuáles eran las funciones más importantes de un director. Respondieron, que la principal función que realizan los directores en los centros educativos es más administrativa que pedagógica; y éste es reflejado en un 100%.

6. ¿Cuál es el factor que más perjudica la labor administrativa en el Centro Escolar?

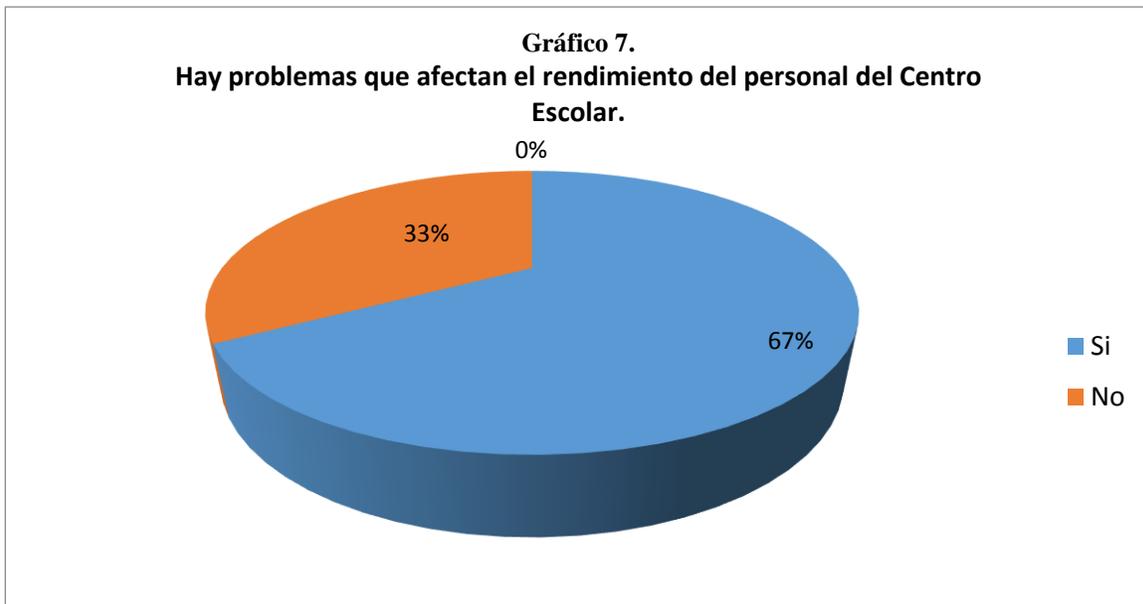
Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Factor pedagógico	1	33.3%
b. Factor económico	1	33.3%
c. Factor sociológico	1	33.3%
d. Factor político.	0	0%
e. Factor cultural	0	0%
Total	3	100%



Análisis: según los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los directores los factores que más perjudican a los centros escolares son: el pedagógico, sociológico y económico teniendo cada uno el mismo porcentaje del 33.3%. Por lo anterior se comprende que son las áreas más preocupantes para el director al momento de dirigir la institución.

7. ¿Cree usted que los problemas personales afectan el rendimiento del personal del Centro Escolar?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100%

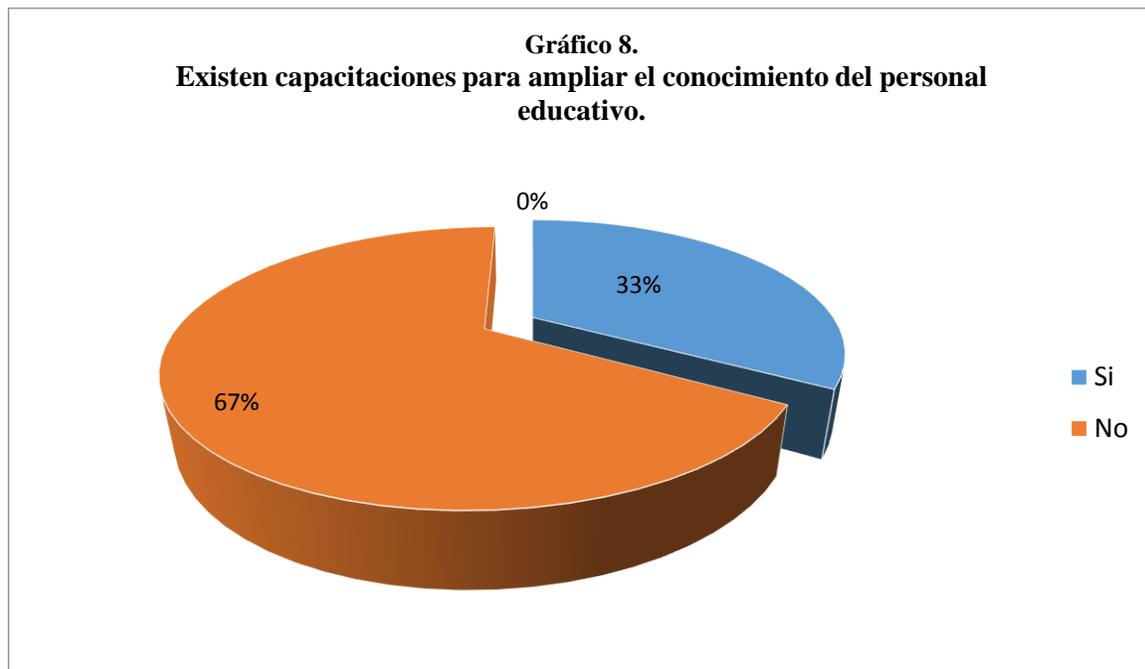


Análisis:

De acuerdo a lo que se les preguntó a los encuestados con respecto a los problemas que afectan en el rendimiento del personal de la institución en los datos expuestos en la tabla pudimos constatar que los tres directores encuestados coincidieron, en que si pueden darse problemas de diferente índole pero son más los incidentes personales en los miembros que conforman a un Centro Educativo, y se manifiesta en un 67%; mientras que hay una cantidad considerable de 33% que menciona que no puede darse una afección al rendimiento de una persona sólo por problemas personales, sino que, pueden existir otras condiciones que puedan evitar un debido desenvolvimiento en cualquier actividad que se realice por parte de cualquier ente del Centro Escolar.

8. ¿Cuentan con capacitaciones que amplíen los conocimientos del personal de la institución?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

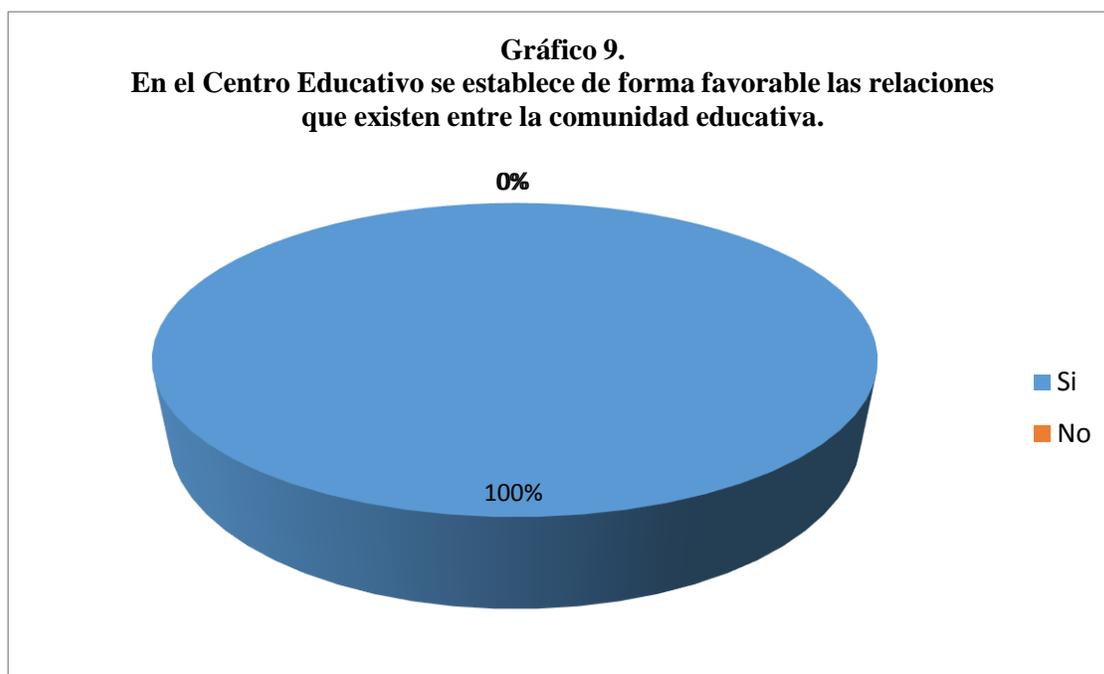


Análisis:

Dados los resultados en la tabla de frecuencia se puede establecer que de los cinco subdirectores a los cuales se les preguntó si existen capacitaciones para ampliar el conocimiento del rendimiento educativo, el 80% de los datos obtenidos, exponían que hay poca capacitación e interés por parte de algunos docentes para tener otras fuentes de inserción y suplir a cabalidad con las necesidades de todo el plantel educativo; por lo que, a veces hay capacitaciones que no son necesarias por las problemáticas que puedan suscitar en los estudiantes (algunos alumnos tienen problemas de aprendizajes o problemas especiales). Mientras que, el 20% de la población específica que si recibe capacitaciones y que en gran medida tratan de llenar las expectativas de los educadores, educandos y padres de familia para mejorar las formas de aprendizaje – enseñanza, y según a cada nivel.

9. ¿Considera que las relaciones entre docentes, padres de familia y director son beneficiosos para la Institución Educativa?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

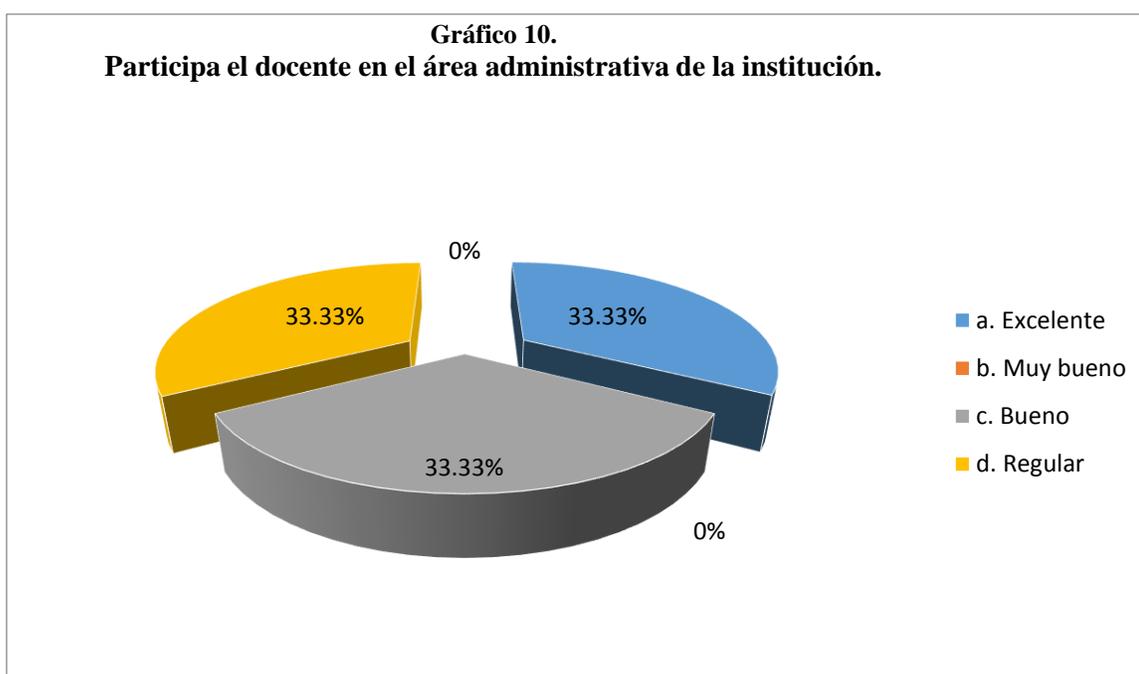


Análisis

Dados los resultados obtenidos en dicha investigación; se determina que los tres directores encuestados con dicha pregunta si en el Centro Educativo se establece de forma favorable las relaciones que existen entre la comunidad educativa, en los Centros Escolares tienen como prioridad crear de la manera posible relaciones beneficiosas para todo el plantel educativo; y por lo que se refleja en un porcentaje de un 100%, y especifican que dicha situación ayuda y reconforta el proceso educativo que se pretende alcanzar.

10- ¿Cómo considera la participación docente en el área administrativa de la Institución?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Excelente	1	33.33%
b. Muy bueno	0	0%
c. Bueno	1	33.33%
d. Regular	1	33.33%
Total	3	100%



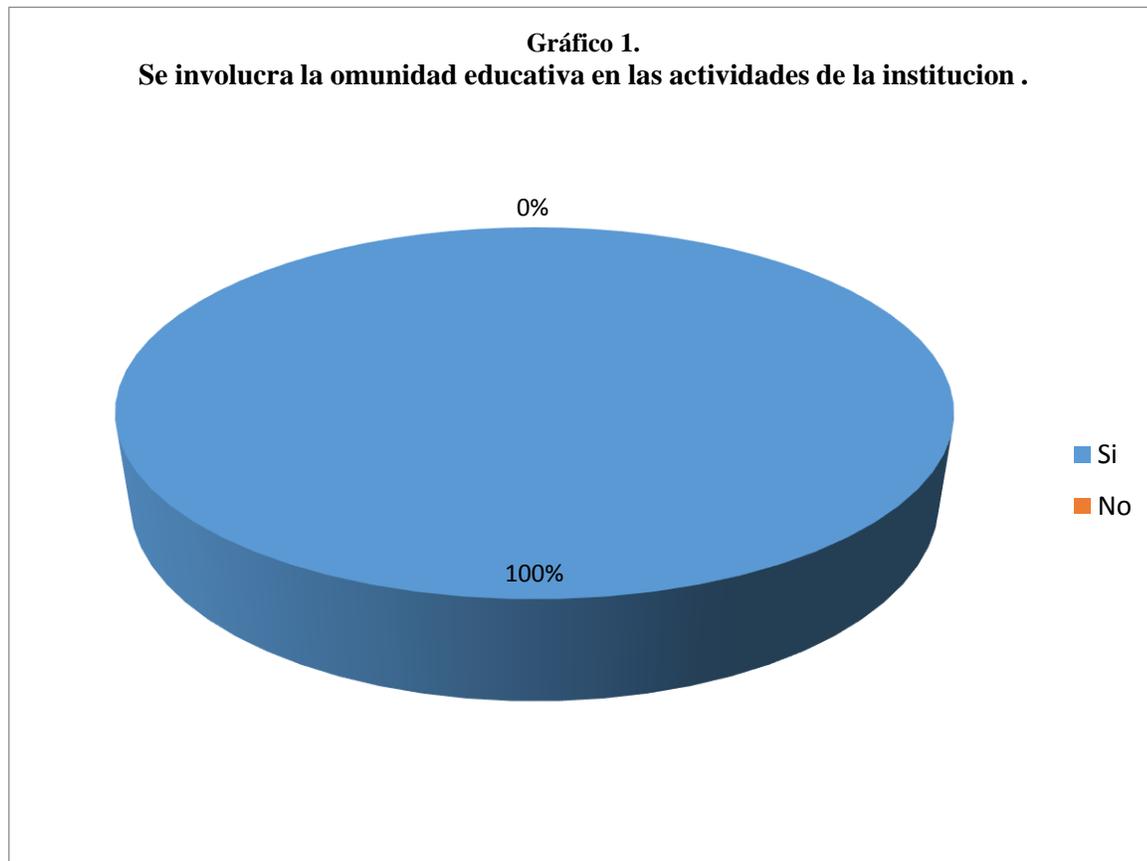
Análisis

Según los resultados de la encuesta realizada a los directores, la participación de los docentes en el área administrativa es variada y en algunos casos mencionan que la participación es regular o buena y en otros que es excelente, por lo anterior se evidencia que la participación del docente es diferente en cada institución y esto puede depender de varios factores como: la actitud del director o la del docente entre otros.

4.1.3 Análisis de resultado de encuesta a subdirectores.

1. ¿Considera usted que la comunidad educativa debe involucrarse en las actividades que beneficien a dicha institución?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

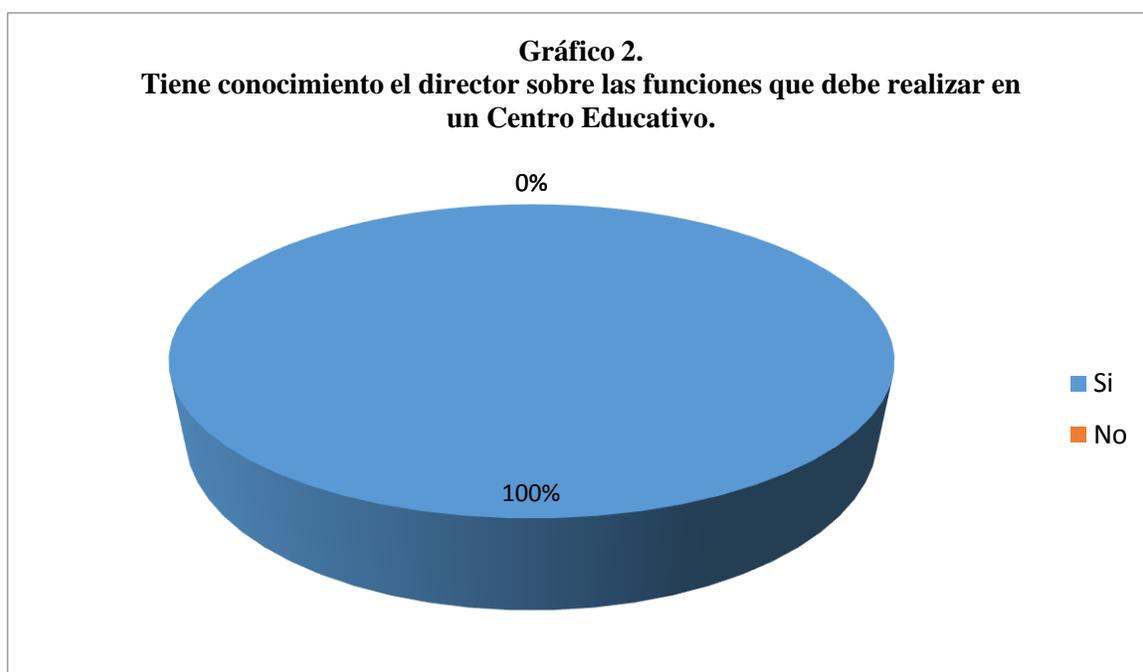


Análisis:

Dados los resultados de los cinco subdirectores encuestados de acuerdo a la pregunta si se involucra la comunidad educativa en las actividades de la institución, se puede observar que la comunidad educativa se involucra en toda aquella actividad que sea de gran beneficio para su institución y esto se aprecia en un 100%

2. ¿Según su criterio un director debe tener conocimientos sobre administración para realizar las funciones?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

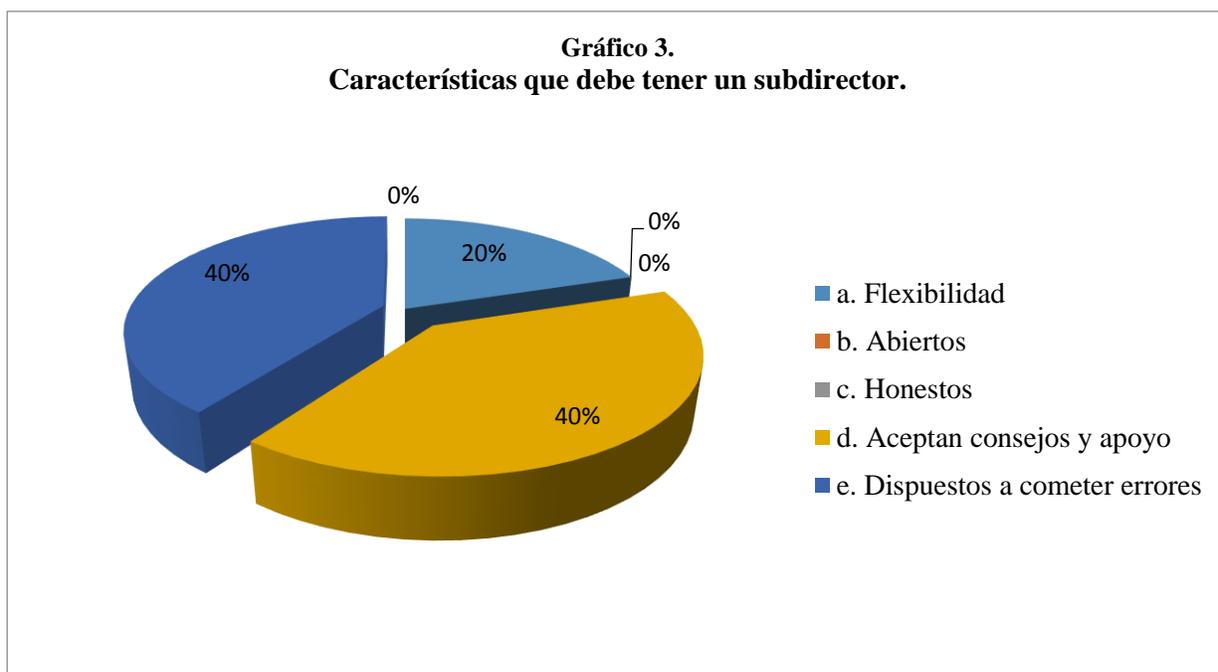


Análisis:

Según los resultados de la encuesta realizada a los subdirectores el 100% tiene conocimiento de las funciones que se deben realizar en un centro educativo las cuales son importantes para el desarrollo y manejo de los centros escolares, pues de ellas depende la labor pedagógica y administrativa.

3. ¿Cuáles son las características principales de un subdirector?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Flexibilidad	1	20%
b. Abiertos	0	0%
c. Honestos	0	0%
d. Aceptan consejos y apoyo	2	40%
e. Dispuestos a cometer errores	2	40%
Total	5	100%

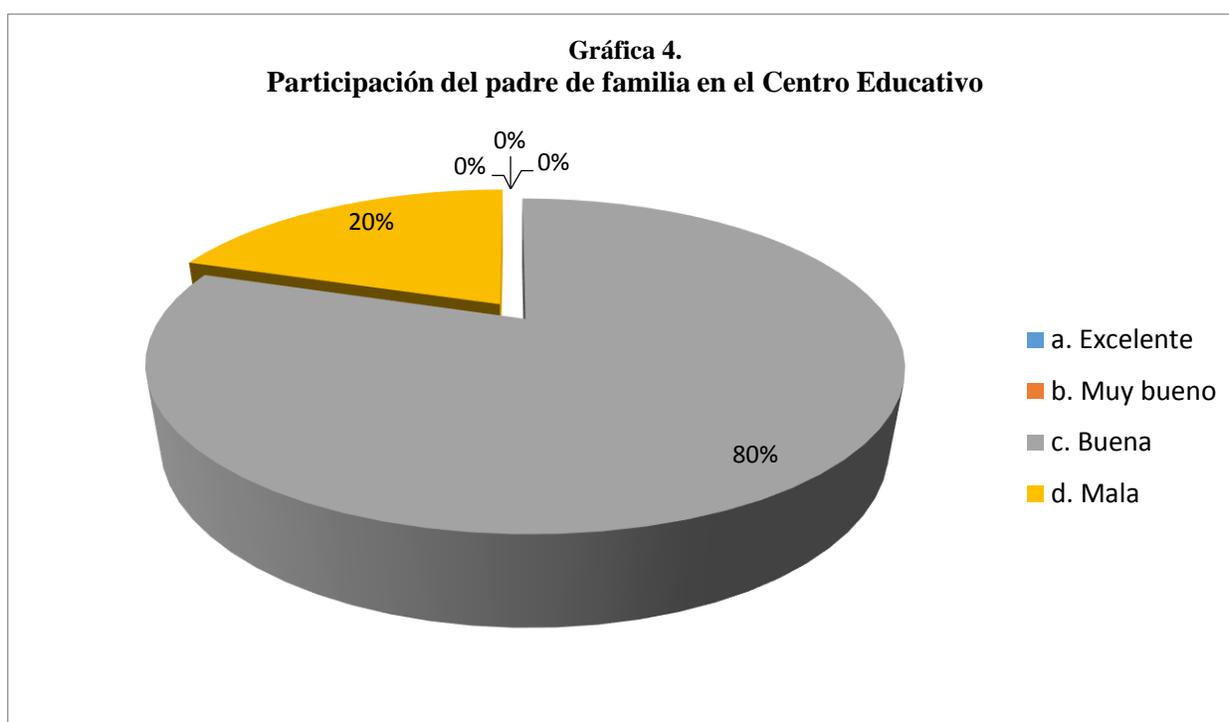


Análisis:

Los resultados de la encuesta realizada a los subdirectores se obtuvo el resultado siguiente de un 100% un 20% respondió que se consideran flexibles, un 40% aceptan consejo y apoyo de la comunidad educativa y otro 40% acepta que se pueden cometer errores en la administración educativa.

4. ¿Cómo es la participación del padre de familia en el proceso administrativo del Centro Escolar?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Excelente	0	0%
b. Muy bueno	0	0%
c. Buena	4	80%
d. Mala	1	20%
Total	5	100%

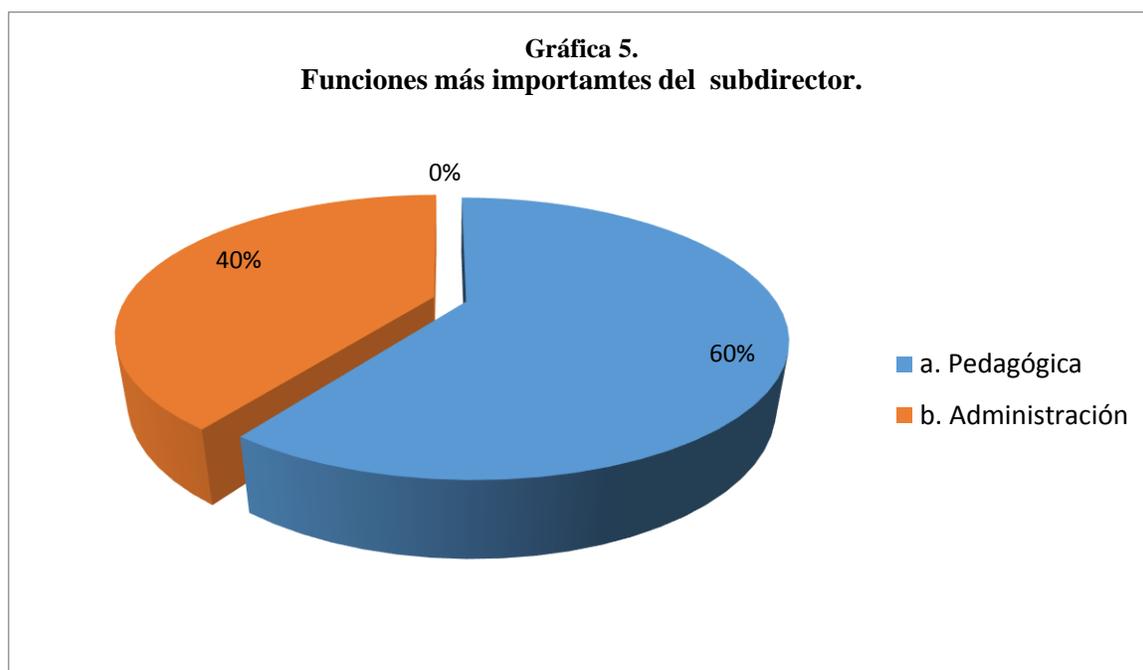


Análisis:

Según los datos investigados y expuestos con anterioridad, se especifica que de los cinco subdirectores encuestados sobre la pregunta de la participación del padre de familia en el Centro Educativo un 80% de los padres de familia realiza una participación constante en todas las actividades administradas por su Centro Educativo. Por otro lado, un 20% muestra que la misma población sólo participa en algunas de las actividades, ya que, no tienen la disponibilidad que otros padres para cumplir a cabalidad con los requerimientos educativos, los cuales están sujetos por sus hijos e hijas para su buen proceso de aprendizaje.

5. ¿Cuáles son las funciones más relevantes del subdirector en el Centro Escolar?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Pedagógica	3	60%
b. Administración	2	40%
Total	5	100%

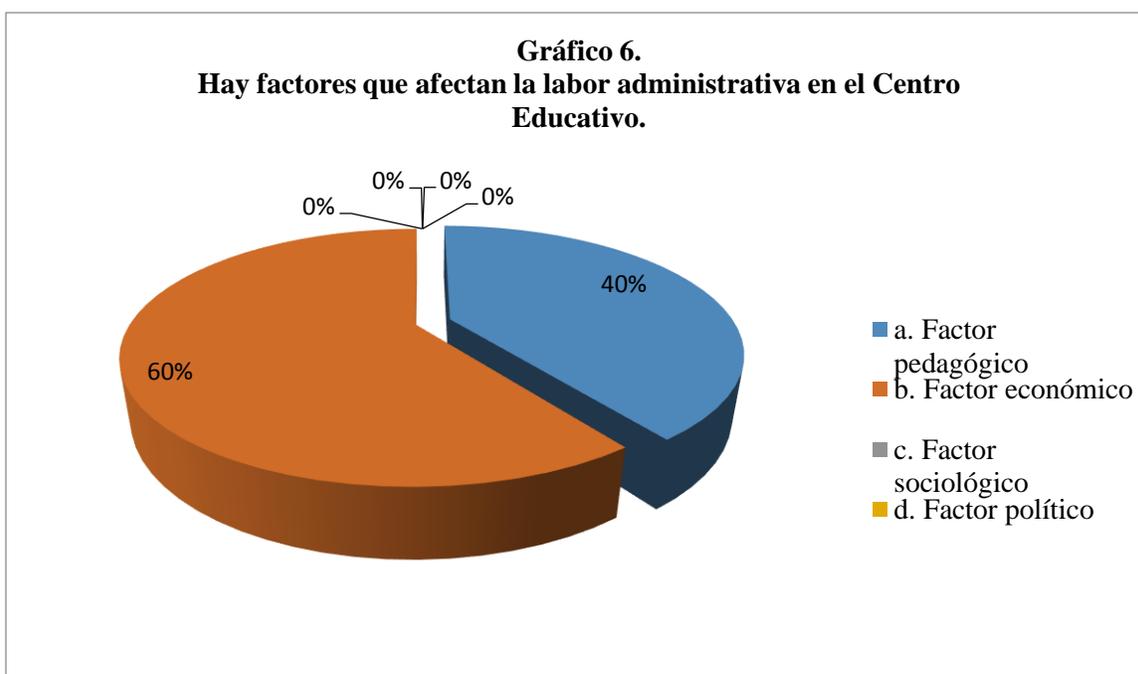


Análisis:

Según los datos recopilados por los cinco subdirectores en dicha investigación se establece que la función más relevante de un subdirector en una institución es tener una actitud pedagógica, ya que, debe saber cómo interactuar, conocer y dirigir con ética y moral a los niños y niñas; que son la prioridad de un proceso de enseñanza aprendizaje y están expuestos en un 60%. Sin embargo, los subdirectores a si mismo especifican en un 40% que deben considerar el plan administrativo para cubrir aquellas expectativas que se pretende alcanzar durante el año lectivo en una institución.

6. ¿Cuál es el factor que más perjudica la labor administrativa en el Centro Escolar?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Factor pedagógico	2	40%
b. Factor económico	3	60%
c. Factor sociológico	0	0%
d. Factor político	0	0%
f. Factor psicológico	0	0%
Total	5	100%

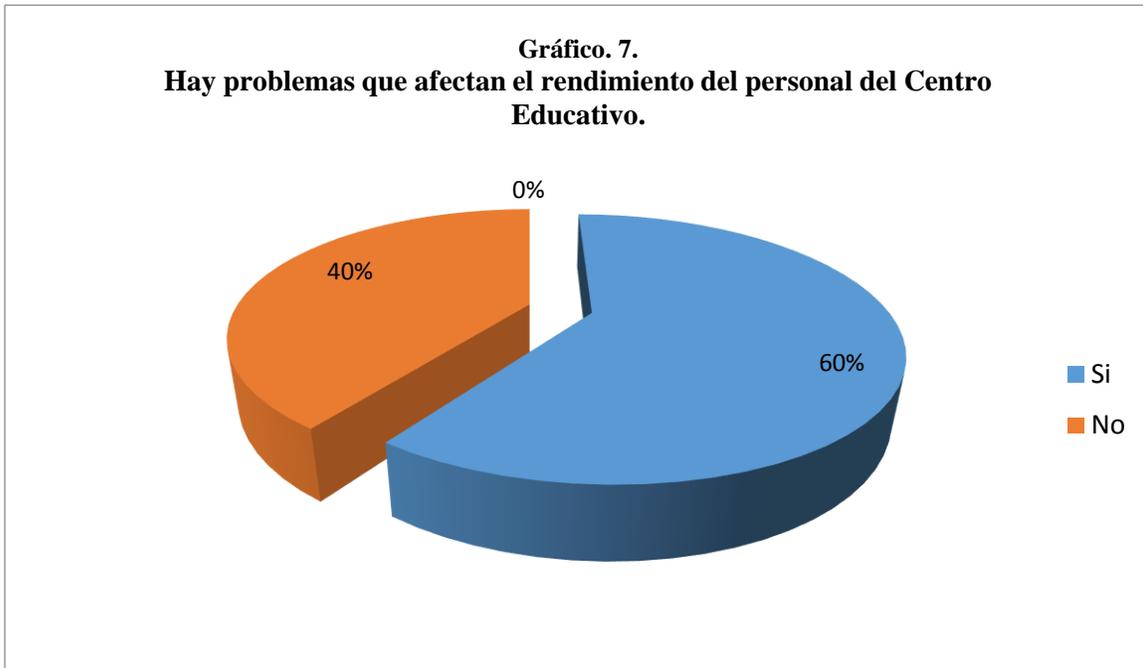


Análisis:

En los datos obtenidos durante dicho proceso investigativo en los cinco subdirectores con la pregunta si hay factores que afectan la labor administrativa del Centro Educativo, se dio un resultado de 60% donde estipula que el factor que mayormente incide de manera negativa en una correcta administración educativa en un Centro Escolar es el factor económico; ya que, existe un problema para suplir las necesidades básicas de los educandos y de los estudiantes y por lo tanto perjudica el correcto desarrollo de la institución. Y por consiguiente, se puede apreciar que un 40% de los encuestados determinaron que el factor pedagógico es otro incidente para evitar un correcto proceso educativo; ya que no se tienen las capacitaciones u orientaciones debidas según las necesidades que requieren los educando.

7. ¿Cree usted que los problemas personales afectan el rendimiento del personal del Centro Escolar?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

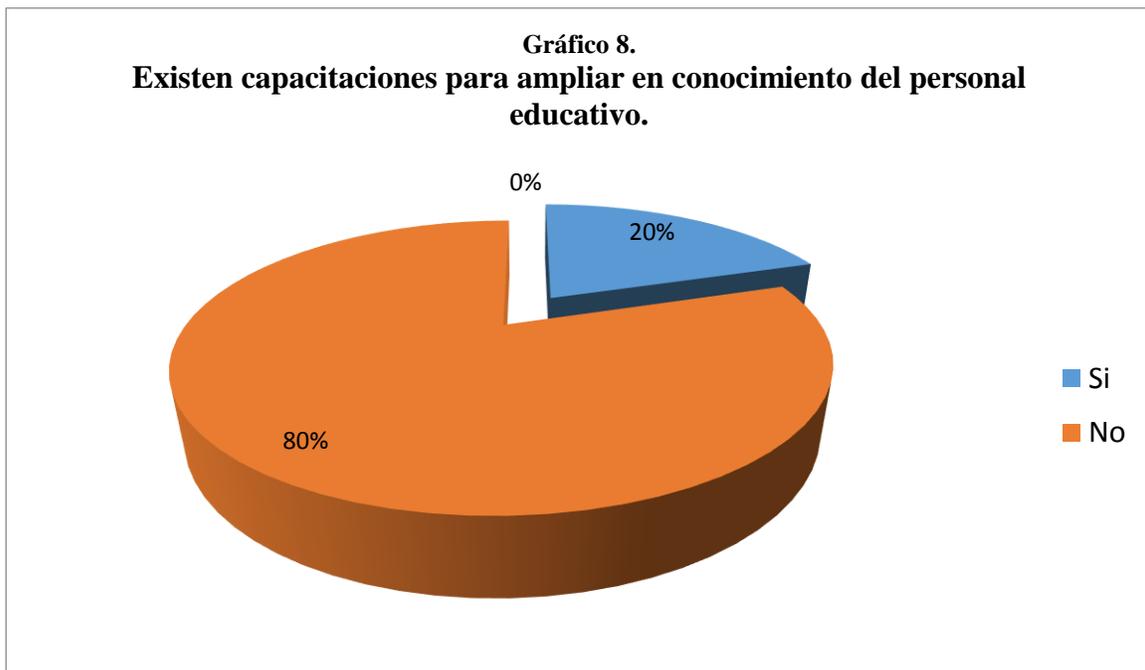


Análisis:

Por los datos que se pueden observar claramente en la gráfica de los cinco subdirectores encuestados con la pregunta afectan los problemas en el rendimiento académico en la institución, fácilmente se ve un considerable 60% de los subdirectores que exponen que sí existe una gran problemática con el plantel docente, estudiantil y con los padres de familia; ya que, de todos es responsabilidad generar un proceso educativo integral en nuestros niños, pero por diferentes problemáticas personales esto se les dificulta a gran escala; sin embargo, el resto de la población encuestada del 100%, nos dice que el 40% restante no presenta muchas dificultades para abordar en lo posible todas las áreas del proceso educativo (Cognitivo, cognoscitivo y psicológico).

8. ¿Cuentan con capacitaciones que amplíen los conocimientos del personal de la institución?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

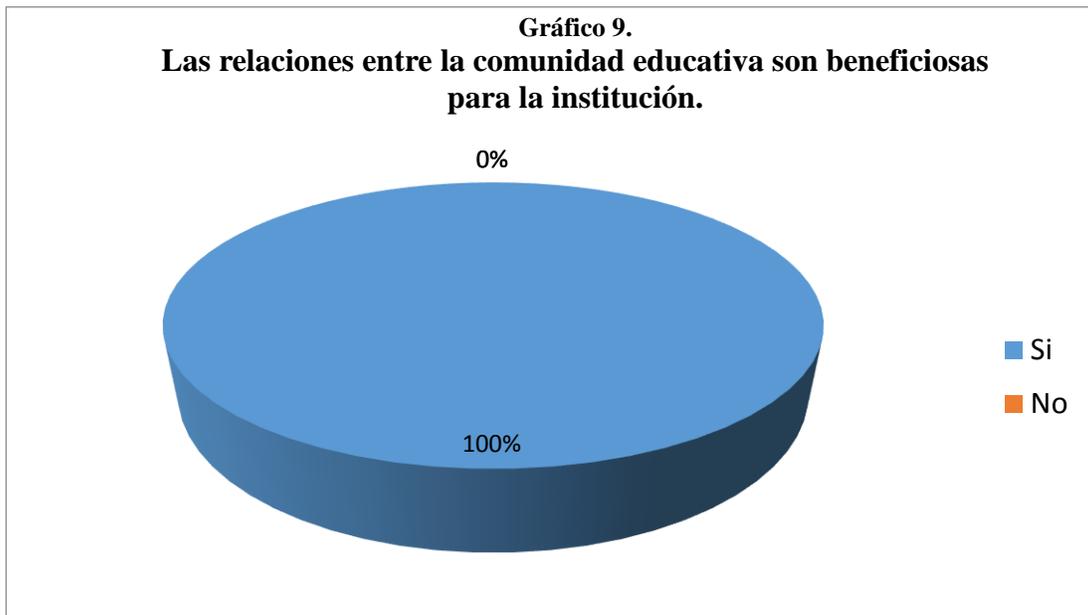


Análisis:

Dados los resultados en la tabla de frecuencia se puede establecer que de los cinco subdirectores a los cuales se les pregunto si existen capacitaciones para ampliar el conocimiento del rendimiento educativo el 80% de los datos obtenidos, exponían que hay poca capacitación e interés por parte de algunos docentes para tener otras fuentes de inserción y suplir a cabalidad con las necesidades de todo el plantel educativo; por lo que, a veces hay capacitaciones que no son necesarias por las problemáticas que puedan suscitar en los estudiantes (algunos alumnos tienen problemas de aprendizajes o problemas especiales). Mientras que el 20% de la población especifica que si recibe capacitaciones y que en gran medida tratan de llenar las expectativas de los educadores, educandos y padres de familia para mejorar las formas de aprendizaje – enseñanza, y según a cada nivel.

9. ¿Considera que las relaciones entre docentes, padres de familia y director son beneficiosos para la Institución Educativa?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

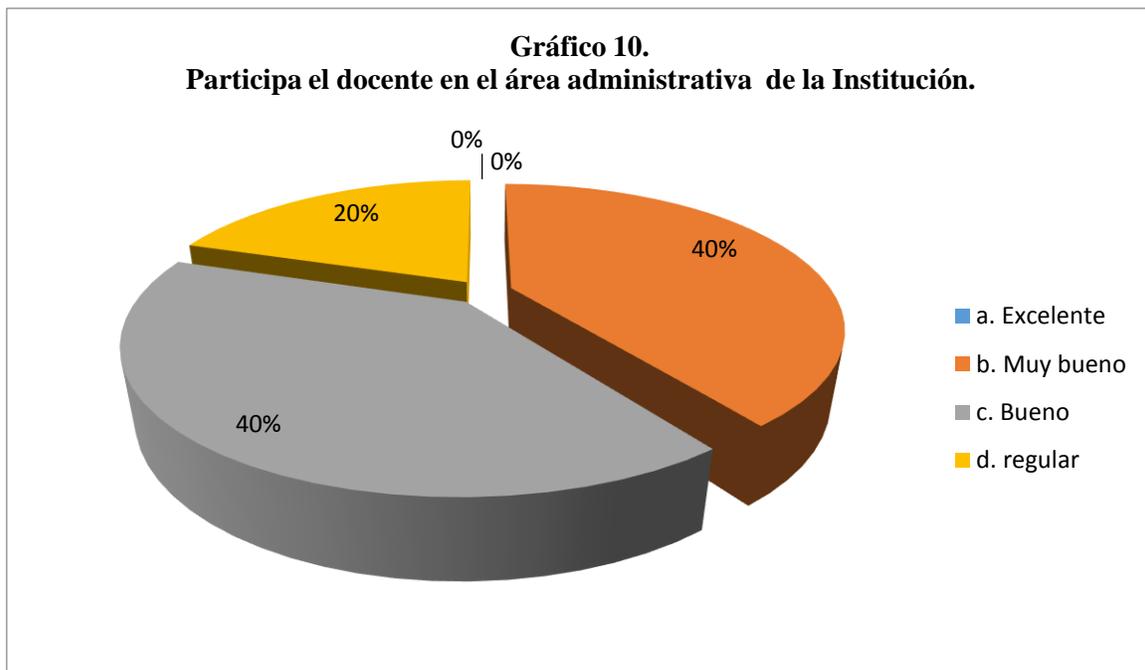


Análisis:

En la encuesta realizada los sujetos de la investigación el 100% respondieron que las relaciones entre la comunidad educativa e institución son beneficiosas para la población educativa, pues de ella depende el funcionamiento adecuado tanto pedagógico como administrativo de los centros escolares.

10. ¿Cómo considera la participación docente en el área administrativa de la Institución?

Respuestas	Resultados	Porcentajes
a. Excelente	0	0%
b. Muy bueno	2	40%
c. Bueno	2	40%
d. regular	1	20%
Total	5	100%



Análisis:

Según en los datos expuestos con anterioridad se aprecia que existe entre los cinco subdirectores encuestados con la pregunta si participa el docente en el área administrativa de la institución un 40% una muy buena, y buena participación docente en todas las actividades que sean contemplados enriquecedoras para una buena administración escolar y así, se estimule las diferentes destrezas y capacidades de los estudiantes como de los mismos docentes; mientras que, el resto del porcentaje que es un 20% nos dan a conocer que es poca

la participación y motivación para considerar enriquecer más algunas labores administrativas que son de gran utilidad y apoyo no sólo para la dirección sino, para toda entidad que conforma una institución.

4.1.4 Análisis general de la encuesta de directores

Al concluir con el análisis de los datos de directores se vuelve importante el análisis de los resultados, los cuales se ponen de manifiesto en la administración escolar como un proceso complejo, en el cual debe intervenir toda la comunidad educativa cumpliendo cada una de sus funciones, desde el padre de familia que debe respaldar el alumno para que asista y cumpla las obligaciones correspondiente hasta el director/a que debe proveer al docente de un ambiente y materiales pedagógicamente adecuados para el aprendizaje.

De acuerdo con ello, el director debe poseer conocimientos administrativos de forma imperativa como lo afirman los encuestados, sin embargo, también necesita desarrollar el ámbito pedagógico y no enfocándose principalmente al llenado de documentos, en la compra y pagos de bienes o servicios que la institución requiera, es así, como el director poco a poco se convierte en el administrador de una empresa sin involucrarse en el trabajo docente, a su vez el personal docente se encuentra en su mayoría ajeno al proceso administrativo del cual debería ser un apoyo al director al igual que en el área pedagógica.

Es por ello, que la persona que obtenga el cargo de director debe poseer una serie de características que contribuyan al pleno desarrollo de la labor administrativa-pedagógica entre ellas, algunas son: flexible, que acepte consejos y apoyo; para mencionar las seleccionadas por los encuestados, pero se identifican una variedad mayor de cualidades que contribuyen a la realización de las funciones del director como la actualización constante que es muy necesaria pero que pocos lo hacen ya sea de forma autodidacta o con capacitaciones.

Lo anterior, responde la pregunta de investigación ¿Cómo influye el rol del director en la calidad de la administración de los Centros Escolares a investigar? Al mencionar el rol del director es de gran importancia para realizar las funciones administrativas y pedagógicas que permiten guiar al personal docente a lograr las metas establecidas para la institución.

En conclusión, la encuesta permitió identificar que en las tres instituciones el director toma el papel de un administrador y olvida el rol pedagógico que está obligado a cumplir según la ley de la carrera docente haciendo que la institución tome como ámbitos totalmente separados el administrativo y pedagógico, no como una relación recíproca de apoyo entre ambos, donde se vuelven elementos directamente proporcionales, es decir, la buena administración permitirá facilitar el proceso de enseñanza, por otro lado, una buena praxis educativa aumentara la matrícula al igual que los ingresos para administrar la institución.

Lo anterior se cumple también en el caso contrario de disminuir la matrícula, que de suceder se argumenta que esto se debe a factores como el económico, el político, sociológico que afectan el desempeño laboral en los Centros Escolares pero de diferentes manera dependiendo de su propia realidad, ya que los factores mencionados influyen en las tres instituciones, pero cada institución posee diferencias que lo vuelven más susceptible a un factor en específico. Ejemplo un Centro Escolar se vio afectado económicamente y otro por seguridad.

4.1.5 Análisis general de la encuesta de subdirectores.

Al concluir el análisis de datos de la encuesta a subdirectores se observan serias deficiencias en cuanto al manejo que poseen los administradores del Centro Escolar, principalmente sobre las relaciones con el entorno de la institución, es decir, con la comunidad educativa en los cuales están inmersos: el padre de familia, alumno y otros agentes importantes de la comunidad, esto se deja en evidencia con los resultados obtenidos en la encuesta que nos revela que el 80% de los subdirectores tienen participación por parte de los padres de familia “buena” y un 20% “mala”, estos resultados son poco alentadores debido a que el 100% de los encuestados menciona que la participación de la comunidad educativa es importante para la institución.

De acuerdo con ello, el subdirector denota la importancia de trabajar de la mano con el personal administrativo, cuerpo docente, padres de familia y alumnos para mejorar tanto el ámbito pedagógico como el administrativo que contribuya al logro de los fines educativos establecidos en la Ley general de educación. Con todo lo anterior, se concluye con la

importancia del rol administrativo y pedagógico que tiene el director, subdirector en conjunto con la participación de toda la sociedad para elevar los estándares educativos y superar limitantes así como circunstancias que afecten la institución educativa.

4.2 Triangulación de resultados de la entrevista a director

Preguntas	Director 1	Director 2	Director 3	Interpretación
1. ¿Cómo influye el presupuesto en la administración de la institución?	El presupuesto es un fondo que nos permite desarrollar programas y proyectos y también para hacer reparaciones más que todo de la compra del material didáctico y grandemente influye, sin ese fondo sería imposible el desarrollo de clases.	Los fondos que deposita el ministerio no alcanzan para todas las necesidades que la escuela tiene. El dinero alcanza para material didáctico, pero ya para cubrir otras necesidades de la escuela ya no hay, así que tenemos un presupuesto limitado. Aparte de eso, el MINED no lo depositan el fondo en el tiempo estipulado, por lo tanto es otro de los factores	El presupuesto bastante limitado hay que optimizado y no quedarnos solamente con el presupuesto que asigna el ministerio de educación, sino que realmente hacer gestiones con diferentes instituciones para poder garantizar recursos y que la institución camine condiciones normales.	El presupuesto que les proporciona a las instituciones no cubre las necesidades de las instituciones, por lo tanto es necesario hacer gestiones para ir subsanando algunos recursos que son fundamentales de proveer, ya que se vuelve necesario el contar con los fondos que dichas instituciones ameritan para cubrir con la demanda de las

		negativo que tenemos.		necesidades de los estudiantes.
2-¿Cuántos años tiene como director/a. y cómo ha sido su experiencia?	<p>Tengo 27 años.</p> <p>La experiencia que se ha tenido en el área administrativa durante este tiempo es aceptable en la comunidad educativa, pues se considera que el trabajo desempeñado ha suplido las necesidades de la institución educativa, pero trabajando de la mano con cada uno de los sectores que representan la escuela</p>	<p>Tengo 22 años.</p> <p>En este tiempo la experiencia en cuanto a la administración ha sido cambiante ya que muchas veces no se ha tenido los recursos necesarios, sin embargo como director se ha propuesto realizar actividades que abonen recursos.</p>	<p>Tengo 26 años.</p> <p>Considero que se aprende mucho en el área administrativa, y cabe señalar la importancia que tiene el cargo de director/, pues de la manera en que se trabaje dependes buenos o malos resultados. También los recursos con que cuenta la escuela son indispensables, ya que estos facilitarían el desarrollo de todas las actividades curriculares</p>	<p>Según la información adquirida los directores tienen experiencia en el ámbito educativo, la cual permite un buen desempeño por parte de los directores que están al frente de cada una de las instituciones educativas. En el cual el tiempo de servicio permite estabilidad laboral tanto para el director como también para los docentes y estudiantes.</p>

<p>3-¿Cuál es la importancia que tiene la administración educativa en la formación del estudiantado</p>	<p>Porque toda empresa debe ser dirigida por y administrada por alguien y las escuelas son una pequeña empresa. Lo pequeño o lo grande la determina el equipo de docentes y la cantidad de alumnos que se tenga. Es importante porque se organiza, se distribuyen las tareas se ponen los objetivos alcanzados se lucha para ello.</p>	<p>Yo lo veo desde el punto de vista que en la dirección tenemos que estar viendo varios factores: Por ejemplo que la planificación que vaya acorde a las necesidades del estudiante, que el estudiante asista a clase y que sea muy responsable con sus tareas</p>	<p>De la administración emana todo lo que es la institución tanto docentes como alumnos e influye positivamente si uno administra de manera correcta y puede influir negativamente también si uno falla en algún tipo de decisiones que se tomen no correctas, hay que tener como prioridad que sean en el centro de todos los chicos para que toda decisión que se tome sea en beneficio de ellos.</p>	<p>Dependiendo de la calidad de la administración, así serán los resultados académicos obtenidos por los estudiantes ya que el director debe supervisar si los docentes llevan al día las planificaciones didácticas, con el fin de brindar a los educandos una educación de calidad, pues el trabajo administrativo de los directores va enfocado principalmente al desempeño de los educandos.</p>
---	--	---	---	--

<p>4-¿Cree usted que puede funcionar una institución educativa sin presupuesto?</p>	<p>No, porque se necesitan fondos económicos para llevar a cabo los proyectos y actividades que la institución tiene planificado, por lo que sin presupuesto no se puede sobrevivir.</p> <p>Claro y precisamente se asigna un bono de acuerdo con la cantidad de estudiantes que tenga la institución.</p>	<p>Definitivamente no. Se podría elaborar el presupuesto pero sin fondos no se puede realizar nada, ya que no únicamente se invierte en recursos materiales si no también en recursos humanos como por ejemplo pago de secretaria vigilan</p>	<p>No, no funciona sin presupuesto, debe haber fondo económico no necesariamente debe ser un presupuesto dado del MINED porque como dirección y subdirección y CDE siempre tenemos un presupuesto ya establecido para el funcionamiento de la institución, se podría decir que una escuela sin presupuesto no podría llevar a cabo todas aquellas actividades curriculares y extracurriculares también no se podría hacer efectivo el pago del personal administrativo</p>	<p>El elemento económico es indispensable para desarrollar la función administrativa. Por lo tanto sin la asignación de fondos económicos a las escuelas públicas se les hace difícil llevar a cabo la ejecución de todos los proyectos que han sido planificados por la comunidad educativa padres de familia alumnos maestros subdirector y director. Y sobre todo sin presupuesto, no sería posible la adquisición de materiales didácticos con los cuales se trabaja en el desarrollo del</p>
---	--	---	--	---

			en algunas	planeamiento didáctico.
5-¿Influye la cultura de los padres de familia, alumnos y maestros en los procesos administrativos?	Si, ya que se tiene representación de los miembros del CDE, padres y madres de familia, alumnos y maestros. Donde a cada uno de esos sectores se les respeta su forma de ser, la opinión su religión y sus conocimientos.	Si influye por que los padres de familia tienen sus roles dentro de la escuela, los estudiantes sus actividades y los profesores su trabajo. Por lo tanto, el director debe saber escuchar a cada uno de estos sectores educativos, no importando sus costumbres.	Si influye, porque es la cultura del lugar no puede salirse de la realidad de la idiosincrasia, de las costumbres del lugar, donde está inmerso tiene que tomar en cuenta la cultura, las costumbres las zonas y no pisotear esas creencias de las personas tanto como padres de familia como alumnos y compañeros maestros, sin embargo se debe tomar la opinión de todos para que se involucren en el	Cada director administra de acuerdo a su realidad cultural integrando en el consejo directivo escolar todos los sectores de la comunidad educativa. Porque el director necesita llegar a un consenso para tomar acuerdos. La cultura tiene gran influencia en los procesos administrativos, ya que está inmersa la comunidad educativa de manera integral, en el cual cada uno

			quehacer diario del trabajo administrativo.	desempeña un rol diferente y significativo dentro de la institución educativa, todo con la finalidad de contribuir a la demanda de la necesidad educativa.
6- ¿Qué beneficios obtiene como director, el contar con un personal capacitado en el área administrativa?	Fácil, cuando las personas son idóneas ayudan en el área que se les solicita, entendiendo en hablando en términos pedagógicos, el docente sabe por dónde puede conducir a los estudiantes, para que estos logren alcanzar sus metas.	Si se tiene un personal administrativo que contribuya en la realización de diferentes actividades ayudara fuera diferente iterns como externas; esto ayudaría a dar más tiempo para atender las diversas necesidades que se pueden ver en las aulas, por los	El personal que tiene conocimientos de administración beneficia porque uno puede delegar independientemente esté presente uno en la institución o no, la institución avanza igual y se ejecutan los proyectos, se cumplen horarios se realiza el trabajo y no	Existe un mayor respaldo para el director, al poder delegar ciertas funciones al personal docente, principalmente cuando se cuenta con maestros idóneos para contribuir en el área administrativa. Esto permite que los directores puedan trabajar más de cerca

		estudiantes, junto a los docentes, por ejemplo cuando se tienen cuestiones administrativas que resolver con urgencia y a la vez cubrir un aula con estudiantes, lo cual se descuida el área administrativa.	dependen de que el director o subdirector estén o no. Se puede ausentar el director y subdirector que no afecta la labor administrativa ya que cada persona que labora sabe asumir sus roles eficientemente.	con los estudiantes e involucrarse en sus actividades curriculares y extracurriculares. De tal manera que si se tiene un equipo de docentes altamente calificados para colaborar en el trabajo financiero, la escuela trabajara de la mejor manera posible en beneficio de los estudiantes.
7- ¿Cree indispensable para administrar la escuela se debe de tener conocimientos de administración escolar?	Se debe tener conocimiento escolar lógico va, como director que tengo 8 años de la dirección si hay gestiones que podríamos	Si, es importante porque cuando uno toma el cargo de director sin conocer algunos procesos es difícil...máximo debe	Tener algunos conocimientos previos, en la práctica se va aprendiendo mucho más, pero si se tienen los conocimientos en sí de	Los conocimientos administrativos son indispensables, pero se observa que los directores han aprendido con la experiencia

	<p>mencionar, una reparación bastante fuerte el levantamiento de aulas, cerámica en el patio, en el área administrativa se han metido un personal idóneo a través de las gestiones que Dios nos permite como director y lógicamente con la ayuda de las administraciones de educación departamental de Santa Ana.</p>	<p>conocer la ley principal del estado, en este caso la ley de la carrera docente, no conocerla sería lo peor. Para mi es bueno conocerlas ya que se dan muchas situaciones en las instituciones, es muy necesario.</p>	<p>administración escolar como una materia y todo eso optimiza el trabajo lo vuelve más fácil. Es como un plus para la institución, los estudiantes compañeros maestros y también que el director tenga conocimientos de administración escolar es esencial.</p>	<p>adquirida en el cargo, se puede evidenciar que los conocimientos previos han sido la base para trabajar en el área administrativa durante los años de servicio. Sin embargo se reconoce que es importante tener una preparación en el área administrativa para prestar un mejor servicio el cargo de director, A si mismo las funciones que le competen al director se realizarían con más facilidad y mejor dirección.</p>
--	---	---	--	--

<p>8- Describa cuáles son las competencias que debe conocer todo administrador escolar.</p>	<p>Generalmente se manejan 3 cuadros, rubros en recurso humano, recursos materiales e incluimos a padres de familia, alumnos a docentes y la parte de fondos económicos y tener una buena organización ya con los planes diseñados.</p>	<p>Es algo que como administrador debemos de estar empapados, otra conocer las competencias y los enfoques que tiene cada asignatura, esto con el fin de verificar si los maestros están trabajando en base a ello, en pocas palabras conocer el programa de estudio sería quizá lo más esencial</p>	<p>Que debe conocer y manejar también. Hablando de competencias quizás podríamos pensar en administrar el recurso humano, recursos materiales, saber administrarlos, buenas relaciones personales, trabajo en equipo y liderazgo entre otros.</p>	<p>Los directores identifican las principales áreas en las que se debe invertir el presupuesto y los recursos que se necesitan, siendo estos humanos, materiales y financieros. Además es necesario que los directores conozcan las herramientas necesarias para realizar una buena administración escolar, no dejando de lado las relaciones interpersonales.</p>
<p>9- ¿Puede un administrador escolar</p>	<p>Si, debemos aplicar estrategias para que la</p>	<p>Para evitar la deserción lo que hacemos aquí</p>	<p>Si puede y debe, porque la deserción escolar</p>	<p>En la actualidad la deserción escolar es uno</p>

<p>diseñar estrategias para disminuir la deserción escolar?</p>	<p>población no se vaya hay aspectos bastantes difíciles de solventar, por el momento que vivimos actualmente. En algunos casos al investigar nos damos cuenta que algunos alumnos se retiran porque los obligan, y en otros casos los padres se descuidan de sus hijos por razones de trabajo.</p>	<p>visitas domiciliarias, otra estrategia es lo que el estado da, los alimentos el refrigerio que se les da a los niños... hay niños que no tienen alimento en casa pero sabe que en la escuela lo tiene por eso viene por eso no dejamos que el alimento falte.</p>	<p>afecta a la comunidad educativa a la sociedad y la sociedad en general y directamente a los niños. Tiene que tener la capacidad de diseñar algún tipo de estrategias para ver de qué manera se puede minimizar los índices de deserción en los niños y niñas.</p> <p>La matrícula, los fondos económicos dependen de la matrícula de los estudiantes.</p>	<p>de los indicadores que más le preocupa al MINED. Dicho lo anterior los directores buscan diferentes mecanismos para contrarrestar la deserción estudiantil, tal es el caso de visitas domiciliarias, el refrigerio escolar diario, entre otros. Por otra parte, de la matrícula de los estudiantes depende la asignación de los fondos.</p>
<p>10- ¿Qué papel juega la ética profesional en los</p>	<p>Juega un papel muy importante ser</p>	<p>La ética juega un papel muy importante, porque</p>	<p>Es un papel muy determinante tanto en los</p>	<p>Dirigir una institución educativa requiere de</p>

<p>procesos administrativos?</p>	<p>transparente ante todo, no solamente en el aspecto económico, también cuando los docentes no asisten a clases se podría decir que le están robando tiempo a los niños, en este caso se podría decir que una falta de ética profesional, hablar de ética profesional es delicado por lo que estamos viviendo ya que una cosa es decir y otra cosa es actuar.</p>	<p>yo como administrador tengo que desligarme de la amistad en mi trabajo... yo les digo a los amigos como director no deben pedirme ciertas cosas porque no puedo porque tenemos una ley que me exige que trabajemos de manera transparente</p>	<p>procesos administrativos como en los procesos pedagógicos a nivel general en una institución. Pero en términos administrativos la ética es bien esencial porque en definitiva hay que acoplarse a leyes. La ética hace ver a las personas en que se está fallando y permite darles el buen visto a los profesionales cuando trabajan de manera responsable y profesional, la ética profesional cuesta llevarla a cabo puesto que hay que hacer a un lado el compañerismo, la</p>	<p>personas capaces e idóneas ya que se trabaja para la comunidad educativa y un ministerio en particular. Por lo que es importante mostrar un trabajo transparente en todos los ámbitos educativos, ya que existen leyes las cuales el director o directora deben de respetar, para mostrar una verdadera ética.</p>
----------------------------------	--	--	---	---

			amistad entre otras cosas para tratar de ser correctos.	
11- ¿Cuál es la ley que ampara al director en los procesos administrativos dentro de la institución educativa?	No es que ampare si no mejor dicho que rige, esa ley es la junta de la carrera docente y ley de la carrera docente.	La ley de la carrera docente y sus normativas	Ley de la carrera docente, ley de ética gubernamental, ley de licencia, asuetos y vacaciones, Ley de la mujer que es súper esencial, ley de los derechos de la niñez y adolescencia, ley en contra de la violencia de la mujer.	Según lo que respondieron los directores, la ley que ampara al representante de un centro escolar en los procesos administrativos es la ley de la carrera docente.
12- ¿Cuál es la ley que ampara a un maestro que quiera optar para desempeñar las funciones como administrador educativo?				
13- ¿Cómo incide la función que desempeña el Director como administrador en el	Lo que he observado es que casi todo el personal docente está pendiente de la línea de trabajo.	La incidencia en mi trabajo como director en el área administrativo es detener muy claro un	Incide de forma positiva, se tiene un liderazgo fuerte y si se trabaja en equipo con los	Se estima que los directores de las instituciones educativas, son vistos como la

centro educativo?	Entonces tomar decisiones, esperar que el director diga esto vamos a hacer o se discute en grupo y sacamos las conclusiones. Esto significa que cuando el director no está, el personal docente ya sabe lo que tiene que hacer.	orden de lo que se hace y lo que no se puede hacer en qué momento se va ir desarrollando. Una planificación, tenemos los días que hacemos el control de los paquetes escolares, ya sabemos que día hacemos los exámenes mensuales y trimestrales, que día es la recuperación, y por la experiencia que tengo la mayor parte del trabajo marcha bien	compañeros maestros para que se sientan ellos en un ambiente de armonía y desempeñen bien su trabajo dentro de las condiciones óptimas especialmente en buenas relaciones interpersonales.	máxima autoridad, ya que son los representantes legales, es por ello que están comprometidos a desempeñar un buen rol, siendo así que los directores deben tener: organización para desarrollar cualquier tipo de evento, planificar junto al personal docente las actividades del año, un liderazgo eficiente, todo ello con el fin de sacar adelante la institución educativa.
14- ¿Influye la política en la	Política y partido no, la escuela es apolítica estoy	La política ideológica no, ahí entra parte de la	No deben influir porque nosotros en esta	Según lo que respondieron los

<p>administración escolar?</p>	<p>hablando de escuelas públicas, si yo fuera un político y tengo un colegio seria privado lógicamente, pero estamos en el sistema público en el cual se trabaja con la escuela inclusiva.</p>	<p>ética, si yo tengo mi ideología de izquierda y tengo gente que es de la derecha y yo quiero hacerlos pedazos, pero eso no es bueno, no se debe hacer. En mi caso y en muchos casos la política se debe hacer a un lado para trabajar de la mejor manera posible.</p>	<p>institución tenemos diferentes ideologías y pensamientos, aquí hay gente de diferentes partidos de derecha e izquierda yo tengo mi preferencia política mis compañeros conocen cual es mi posición política y saben que esa es mi forma de pensar no lo escondo si no ellos lo saben perfectamente, de igual manera se respeta la ideología de los compañeros, y tratamos de no hablar de política en la escuela.</p>	<p>directores, las escuelas públicas son apolíticas, es decir la política no tiene por qué influir en los procesos administrativos, ya que la administración escolar se centra en la calidad de educación, que los docentes brindan a los estudiantes. Sin embargo no se descarta que cada individuo tiene su propia ideología o pensamientos los cuales son respetados, ya que es un derecho que tienen las personas naturales y jurídicas.</p>
--------------------------------	--	---	--	--

<p>15- ¿Qué estrategias utilizaría como Director para orientar al Consejo de Maestros para que desempeñen una participación en la toma de decisiones de las necesidades del centro escolar?</p>	<p>Dar a conocer a inicio de año el diagnóstico del centro escolar a los docentes, para que identifiquen las necesidades que tiene la institución además delegar a cada maestro a que realice su propio diagnóstico acerca las necesidades e intereses de los estudiantes.</p>	<p>Una de las estrategias son las reuniones de consejos, la concientización del deber que tenemos nosotros con los estudiantes, Se delegan funciones y finalmente se forman los comités los cuales trabajaran durante todo el año.</p>	<p>El consejo de maestros está organizado, de hecho, hay participación en las tomas de decisiones, porque hay un porcentaje de maestros que son parte de. Y a través de ese organismo participan dando su aporte, su punto de vista. Aparte de eso todo el consejo de maestros está organizado en comités que trabajan en a las diferentes áreas aportando ideas y participando.</p>	<p>Se puede constatar que los directores utilizan diferentes estrategias para fomentar la participación de los docentes en la toma de decisiones. Dicho lo anterior entre las principales tácticas que se utilizan está presentar un diagnóstico del centro escolar al inicio de año, delegar a los docentes a que realicen un diagnóstico de los estudiantes, realizar periódicamente reuniones con el consejo de maestros, delegar cada una de las</p>
---	--	--	--	--

				respectivas funciones.
16- ¿De qué manera los maestros deben de contribuir en los procesos administrativos de acuerdo a la demanda de la institución educativa?	Interviene de forma positiva o de forma negativa. El director es el que está a cargo de todo esto y debe hacer una persona. Pues creo que cualquier escuela dentro de la administración se destruye y no camina bien cuando el director actúa de una manera negativa el personal docente estará mal. De tal manera que si se tiene una dirección bien coordinada el trabajo será bueno.	Nuestro compañero ve la parte administrativa y lo hace de manera positiva y oportuna y de acuerdo a las necesidades que tenemos. En lo académico buscamos estrategias cómo evaluamos. Por otra parte considero que si los docentes son responsables de sus obligaciones, esto contribuyen a una buena administración	Ellos contribuyen siendo parte de los diferentes comités ya están dando su aporte ayudando en las diferentes áreas. Porque la institución es bastante grande, tiene 39 secciones, 35 maestros y el personal administrativo. Entonces es necesario que los maestros den su aporte en las diferentes áreas para que la institución camine bien.	La contribución de los maestros en el área administrativa es notoria en los diferentes centros escolares, ya que se puede verificar que con solo el hecho de ser responsables con las obligaciones, los docentes aportan positivamente en la administración. Además los maestros contribuyen en dichos procesos involucrándose en los diferentes comités. Sin embargo los directores son los responsables para que la institución

				funcione.
17- ¿Cómo interviene el estado emocional de un administrador en las instituciones educativas?	Las emociones son indispensables, nos alegramos o entristecemos y a veces ante un problema nos desesperamos, pero no debemos permitir que las emociones influyan de manera negativa, ya que tendría repercusiones en el trabajo que se realiza como director	Interviene de forma positiva o de forma negativa. El director es el que está a cargo de todo esto y debe ser una persona de dialogo, no una persona de pleitos. Pues creo que cualquier escuela dentro de la administración se destruye y no camina bien cuando el director actúa de una manera negativa el personal docente estará mal.	Impacta positiva o negativamente dependiendo de la actitud de un administrador. Todo depende del director su actitud y estado de ánimo, ya que en cualquier actividad que se haga el director debe estar presente, y es ahí donde se necesita un buen estado de ánimo para proyectar motivación y entusiasmo a los compañeros docentes y estudiantes incluso padres y madres de familia.	Todos los seres humanos están llenos de emociones, razón por la cual los directores consideran que el estado emocional que presenta una persona, puede afectar positiva o negativamente la labor que se desempeña en el área administrativa. Cabe mencionar que si un administrador no tiene dominio de sus emociones, el trabajo que realiza para la institución se verá afectado en todas las

				áreas educativas.
18- ¿En que interviene la formación de valores morales por directores en orientar los procesos administrativos dentro de la comunidad educativa?	Todos sabemos que la práctica de valores inicia en el hogar, es una tarea de todos, y un director que tenga buenos valores, tendrá buen propósito de trabajar responsablemente en cargo que le han confiado. En la escuela practicamos los valores. Una forma de fomentar valores es en los lunes cívicos.	Una de las cuestiones es como intervienen mis valores, yo trato la manera de enseñarle a los niños el poco tiempo que estoy con ellos, la responsabilidad la disciplina y la colaboración, son cosas que ya las traemos y trato la manera de trasmitirlas. y que mis compañeros también las den a conocer a los estudiante	Como sabemos la institución educativa tiene el compromiso de darle a la sociedad futuros ciudadanos capaces de trabajar en el ámbito social, económico, político, cultural, religioso como también practiquen todos aquellos valores morales y cívicos que aprendieron en la institución educativa. Por lo tanto el director debe ser el primero en practicar buenos valores en la institución.	Los valores morales y cívicos son indispensables para un administrador educativo. Por lo tanto los directores están en la obligación de promover valores con los docentes, alumnos, personal administrativo, padres y madres de familia. Ya que se sabe que la institución educativa tiene que darle a la sociedad ciudadanos altamente preparados y con buenos valores. Dicho lo anterior el director debe ser el

				primero en practicar valores, siendo así que los demás lo vean como un ejemplo a seguir.
19- ¿Cómo influye en el ambiente escolar los cambios de Director en la Institución Educativa?	<p>Creo que lo más probable es que se experimenten nuevas formas de trabajo pues cada director tiene su propio carácter y principalmente su perfil.</p> <p>Pero lo más importante de todo es que los maestros se acoplen al ritmo de trabajo del director como el director a los docentes, para que trabajen en armonía.</p>	<p>La mayoría de los docentes están a la expectativa cuando hay un movimiento de director, pues deben de adaptarse a una nueva jefatura, Sin embargo todo depende de cómo llegue el director a dirigir la institución. Si logra la confianza con los docentes alumnos y padres de familia en trabajo en la escuela será efectivo.</p>	<p>Influye por lo que un director con otro tiene diferentes maneras de trabajo, posiblemente se mejoren o empeoren las relaciones interpersonales, esto dependerá de la actitud del director ante el personal docente.</p>	<p>Al entrevistar a los directores acerca de la pregunta ¿cómo influye en el ambiente escolar los cambios de director en la Institución Educativa? la información que se obtuvo fue la siguiente: Se cree que lo más probable es que se experimenten nuevas formas de trabajo, pues cada persona tiene su propia forma de trabajar. A demás la mayoría de</p>

				maestros están a la expectativa de cómo será la forma de trabajo del nuevo director/a, no obstante la confianza es uno de los valores agregados para crear un buen clima de trabajo en el cual dependiendo la aptitud del director, a si se pueden ver los resultados.
20. ¿Qué mecanismos utiliza el Director para involucrar a la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades extracurriculares?	La ayuda de padres de familia debe ser a diario y en todos los grados con sus hijos, como lo hacemos nosotros en reuniones con los padres y madres de familia, allí hacemos ver los	Los mecanismos que nosotros tenemos son las asambleas de padres, otra estrategia que utilizamos para involucrar a los padres son los torneos de cada institución por lo menos	Se solicita que cuando hay actividades curriculares, se pide que los padres de familia que no trabajan acompañen a sus hijos en las diferentes actividades. Los docentes están	Para que los centros escolares funcionen adecuadamente es necesaria la participación de los padres de familia en reuniones, la asistencia a las escuelas de padres, la

	<p>problemas que tenemos, se trabaja con problemas. Se llevan a cabo escuelas de padres y madres, se involucra el comité de convivencia en intramuros, los padres de familia acompañan a sus hijos al desfile cívico.</p>	<p>actividades recreativas como las excursiones educativas invitamos a los padres de familia para que acompañen a los estudiantes.</p>	<p>involucrados en algunos comités, los padres y madres de familia integran el Consejo Directivo Escolar y los estudiantes participan en todas las actividades tanto pedagógicas como deportivas sociales culturales etc.</p>	<p>presencia en los desfiles del mes de septiembre, se solicita a los padres que no trabajan para que acompañen a sus hijos en las actividades deportivas, pero principalmente los miembros del CDE y el director son los que se encargan de convocar a toda la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades tanto curriculares como extracurriculares.</p>
--	---	--	---	--

4.2.1 Análisis general de la entrevista a los directores

El presupuesto que les proporciona el MINED a las instituciones educativas no cubre las necesidades básicas, razón por la cual los directores deben gestionar recursos para solventar la misma, se observa que los directores tienen experiencia en el cargo que desempeñan y esto les ha permitido trabajar eficientemente junto al personal docente y administrativo, de igual manera la administración juega un papel importante en la formación del estudiantado ya que dependiendo de la calidad de administración así serán los resultados académicos.

Así mismo, los recursos económicos son indispensables para el funcionamiento de las escuelas públicas puesto que, el presupuesto escolar anual que deposita el MINED, viene a fortalecer todos aquellos recursos o necesidades que tienen las instituciones, de igual manera dichas necesidades están plasmadas en el PEA Plan Escolar Anual, en el que ha participado toda la comunidad educativa, dando un aporte valioso para el trabajo que va en beneficio de los educandos.

Por otra parte, la cultura tiene mucha influencia en los procesos administrativos, ya que, sus actores participan activamente en dichos procesos, además los directores(as) consideran que al tener un personal capacitado en el área administrativa, esto les facilita la labor que desempeñan. Sin embargo el trabajo que se realiza de dirección ha sido gracias a los conocimientos previos que se han adquirido en base a la experiencia personal, por lo que los conocimientos administrativos son importantes para un mejor desempeño.

Es decir, las principales competencias que los directores identifican son: recursos humanos, materiales y recursos financieros. De igual modo, los centros escolares emplean estrategias para disminuir la deserción escolar, siendo estas: visitas domiciliarias, refrigerio escolar, entrega de paquetes entre otros. Igualmente dirigir una institución educativa requiere de personas capaces e idóneas las cuales trabajen con transparencia.

A hora bien, existe una ley que conocen perfectamente los administradores educativos, siendo esta la ley de la carrera docente, además dicho reglamento amparan a los docentes para optar al cargo como directores de las escuelas públicas, cumpliendo así una serie de requisitos, los cuales son verificados por el tribunal calificador, aunque la función que

desempeñan los directores influye radicalmente en toda la población estudiantil, ya sea positiva o negativamente. Por lo contrario, los tres directores entrevistados afirman que las escuelas son apolíticas, por lo tanto la política no influye en la administración escolar.

No obstante, se puede constatar que los directores emplean muchas estrategias para orientar al consejo de maestros a que participen en la toma de decisiones, esto con el fin de contribuir al trabajo en equipo que ha diseñado la comunidad educativa. Por otro lado, es importante destacar que las personas que dirigen las instituciones deben controlar sus emociones y principalmente su carácter; así mismo, están en la obligación de formarse en valores tanto morales como cívicos y al mismo tiempo enseñar.

Por lo contrario, al consultar a los directores acerca de la pregunta ¿Cómo influye en el ambiente escolar los cambios de director en la institución educativa?, La información que se obtuvo fue la siguiente: se cree que lo más probable es que experimenten nuevas formas de trabajo, también la mayoría de docentes están a la expectativa de cómo será el carácter del nuevo jefe, aunque la confianza en sí mismo y en los demás es el elemento clave para alcanzar las metas. Sin embargo, para lograr dichas metas, los directores utilizan mecanismos tales como las asambleas, delegar funciones, convocatorias, escuelas de padres, ya que sólo de esta manera se puede involucrar a toda la comunidad educativa en las actividades de la institución.

4.3 Análisis de entrevista para subdirectores

Preguntas	Subdirector 1	Subdirector 2	Subdirector 3	Subdirector 4	Subdirector 5	Interpretación
1. ¿Cómo influye el presupuesto en la administración de esta institución?	El presupuesto influye de manera positiva o negativa, dependiendo con lo que se cuente, Si hay suficiente presupuesto este servirá para desarrollar y hasta ampliar los recursos	Impacta definitivamente, ya que, sin presupuesto, sin recursos financieros diría yo no funciona la dirección, dependemos del presupuesto tanto del que asigna el gobierno y el de fondos propios y de gestiones que	Ayuda a cubrir necesidades en diferentes áreas, como material didáctico, compra de material de mantenimiento; reparaciones menores y de limpieza.	El presupuesto influye en la medida en la cantidad de actividades y recursos con los que se puede contar en la institución.	El presupuesto determina la calidad de educación que se puede realizar debido a que este influye en cuanto material de apoyo se puede adquirir, así como multimedia, bibliotecario o	El presupuesto es una parte importante en la administración educativa y que influye de manera positiva en el sentido que si hubiera ausencia de fondos no se puede proceder a compras o reparaciones que necesitan los

	<p>didáticos que se tienen dentro de la institución, caso contrario si este es demasiado ajustado o insuficiente se tendrán que omitir ciertos recursos que podrían ser importantes para la institución.</p>	<p>de alguna manera se realizan con el comité que esta responsable de ello, sin un presupuesto primero todo lo que es la parte de mantenimiento sin recursos financieros no se puede dar. Es necesario y por consecuencia en lo que es el procedimiento de enseñanza aprendizaje.</p>			tecnológico.	centros escolares.
--	--	---	--	--	--------------	--------------------

<p>2. ¿Cuántos años tiene de laborar en esta institución?</p>		<p>Como docente 8 años, y en la sub dirección 3 años y medio.</p>	<p>17 años. Y ha sido una experiencia gratificante trabajar en la subdirección.</p>	<p>12 años. De estar en la institución laborando.</p>	<p>5 años. Y en estos años he aprendido cosas que me han hecho crecer como profesional.</p>	<p>Aquí varia la cantidad de años pues hay directores que relativamente acaban de entrar a la subdirección de las instituciones y otros tienen más años ya en ese cargo.</p>
<p>3. ¿Cuál es la importancia que tiene la administración educativa en la formación del estudiantado?</p>	<p>Porque es a través de ella que se conoce que es lo que falta sobra, las adquisiciones que se hacen en pro de los alumnos.</p>	<p>Como toda institución si la cabeza falla, falla todo lo demás, si la parte estudiantil está fallando va fallar la formación del estudiante, eso va</p>	<p>Mantener el orden, disciplina, promover la orientación vocacional a los estudiantes.</p>	<p>Para conocer lo que está beneficiando al alumno y si hay recursos reforzar esa área para que el estudiante tenga un mejor</p>	<p>La importancia de la administración en la educación del estudiante es que a través de ella podemos determinar que</p>	<p>La administración es importante en la institución pues sin ella no hay orden y eso se refleja en los aprendizajes de los estudiantes.</p>

		<p>de la mano como un domino.</p> <p>Es por ello, que falla la parte administrativa, los docentes y esto afecta en las aulas.</p>		desarrollo.	<p>lo que en realidad necesita o con lo que cuenta la institución en pro de la educación.</p>	
4. ¿Cree usted que puede funcionar una institución educativa sin presupuesto?	<p>Una institución no puede trabajar sin presupuesto educativo, porque no tendría todos los implemento necesarios para la educación de</p>	<p>Un presupuesto es lo que yo creo, lo que se va gastar o mejor dicho lo que se va gastar y lo que va a ingresar para el siguiente año, si yo no manejo o no diseño un</p>	<p>Claro que no, porque son muchas las necesidades que hay en la institución.</p>	<p>No puede funcionar porque no tendría recursos para cubrir las necesidades tanto de docentes como de alumnos.</p>	<p>No porque si no se planifica y no se tiene el presupuesto indicado las operaciones del centro educativo sería un completo caos.</p>	<p>Sin presupuesto una institución educativa no puede funcionar pues de ello depende la organización o distribución del dinero que el MINED entrega</p>

	<p>los estudiantes, ni para el mantenimiento del centro educativo en cuanto a estructura física.</p>	<p>presupuesto como administrador estaría caminando financieramente a siegas. Si no se cuáles son mis ingresos y lo que voy a gastar entonces al final es un desorden por lo tanto no puede faltar, siempre tiene que, a ver un presupuesto, e incluso en la ley de la carrera docente habla de que la dirección es la responsable de manejar toda</p>				<p>para invertirlo en el centro escolar.</p>
--	--	--	--	--	--	--

		esa parte financiera.				
5. ¿Influye la cultura de los padres de familia, alumnos y maestros en los procesos administrativos?	Si porque es a través de estos que se maneja el presupuesto.	De alguna manera si inciden porque ellos son parte de lo que es el consejo superior de la institución como viéndolo desde ese punto de vista como consejo superior administrativo escolar. Ellos tienen seis miembros, tienen igual de votos que los maestros que son cuatro maestros el	Si porque si ellos no se involucran en los procesos todo recaería en el director y subdirector, y en ocasiones se necesita de ellos para la toma de decisiones que beneficien a la institución.	Si porque de ellos depende el cuidado de los materiales y recursos con los que cuenta la institución, ya que si estos se dañan hay que desviar parte del presupuesto para solventar dicho problema.	Si porque es a través de ellos y sobre su cultura que se cataliza el presupuesto y administración de los recursos para este. De su cultura dependerán los materiales y acciones que se tendrán en la institución.	De los cinco entrevistados todos coinciden en que la participación de padres de familia, alumnos y maestros es importante pues las opiniones o sugerencias benefician el proceso administrativo de las instituciones.

		<p>director y subdirector.</p> <p>Entonces, ellos tienen una gran influencia su cultura, vista la cultura como el conjunto de tradiciones costumbres las cuales pueden ser desfiles, la calidad de la institución viendo desde este punto de vista si influye.</p> <p>Si en algún momento se elimina alguna costumbre o tradición de la</p>				
--	--	---	--	--	--	--

		<p>institución relacionada con la enseñanza aprendizaje ellos de alguna manera van a saltar. Entonces, bueno el gran Maquiavelo decía no quitarle las costumbres y tradiciones al pueblo.</p>				
<p>6. ¿Qué beneficios obtiene como director, el contar con un personal capacitado en el área</p>	<p>Los beneficios son muchos, debido a que se administran mejor todos los recursos se</p>	<p>Grandes beneficios. Una sola persona no lo puede hacer todo y tampoco lo sabe todo entonces</p>	<p>Apoyo, además el trabajo rindiera más.</p>	<p>Si porque el trabajo al ser desarrolla por todos los participantes de este se vuelve</p>	<p>Si porque cada uno de ellos complementa las ideas del otro en pro del mejoramiento</p>	<p>Al tener un personal capacitado en el área administrativa el trabajo se hace</p>

<p>administrativa?</p>	<p>obtienen menos pérdidas, se organiza mejor el tiempo de trabajo.</p>	<p>cada quien tiene sus habilidades, en la tecnología, en la administración, en organizar eventos, de expresión, control, se necesita el hecho de delegar responsabilidades, delegar oportunidad para que esto camine si no es difícil. Si no se tiene el apoyo y que ellos tengan ciertas competencias.</p>		<p>más eficiente y efectivo dentro de la institución</p>	<p>de la institución.</p>	<p>más fácil y además todos participan de manera activa en la institución.</p>
------------------------	---	--	--	--	---------------------------	--

<p>7. ¿Cree indispensable para administrar la escuela se debe de tener conocimientos de administración escolar?</p>	<p>si porque es necesario conocer lo procedimientos, métodos y estrategias para poder llevar una institución.</p>	<p>Idealmente si, si vemos a la institución como una empresa en donde los clientes son los padres de familia y que ellos reciben un producto que es la calidad de enseñanza definitivamente si hay que tener conocimiento, por qué se tiene que planificar en la institución, se tiene que organizar, controlar, dar seguimiento,</p>	<p>Sí, porque se haría una excelente administración</p>	<p>Si porqué es a través de ella que se toman todas la decisiones de la institución.</p>	<p>Es importante porque si no existe una buena admiración no podrán direccionarse los recursos a algo necesario para la educación de los estudiantes y al mejoramiento de la educación</p>	<p>Todos los entrevistados coinciden que es indispensable tener conocimientos de administración pues de ello depende la administración tapanco económica como pedagógica de las instituciones educativas que ellos dirigen.</p>
---	---	---	---	--	--	---

		<p>monitorear, supervisión efectiva, ese es el ideal aun que en la práctica sabemos de qué. Por ejemplo, yo fui elegido por los compañeros maestros y ellos como sabían que yo podía estar en el puesto como sub director solo porque me llevaba bien con ellos. En la práctica no se da así, eso es cuestión de ley, pero.</p>				
--	--	---	--	--	--	--

<p>8. Describa cuáles son las competencias que debe conocer todo administrador escolar.</p>	<p>Las competencias son buen líder, organizado y toma decisiones imparciales.</p>	<p>Si lo clasificamos por competencias ahí gerenciales ahí abarca toda la parte del conocimiento en la parte financiera, recursos humanos, planificación estratégica, seguimiento, monitoreo, supervisión efectiva, liderazgo inspirador, vías sociales y por otra área también habilidades de competencias</p>	<p>Pensamiento crítico, buen líder; de los que dicen hagamos, no hagan, motivación para su gestión sea de calidad. Dispuesto y con voluntad para realizar bien su administración.</p>	<p>Debe manejar un pensamiento crítico, ser un líder no un jefe, pensar en pro del bien de la sociedad educativa y no el propio.</p>	<p>Debe ser una persona organizada, pensamiento ágil para resolver problemas, alguien que sea un líder en cual todos quieren seguir, alguien que tome decisiones adecuadas sin pensar en el interés propio si no el de las demás.</p>	<p>Todos coinciden en que las características de un administrador deben ser que tenga conocimiento en el área, que sea un buen líder, crítico y una persona organizada.</p>
---	---	---	---	--	---	---

		emocionales, tener buenas relaciones interpersonales entre otras.				
9. ¿Puede un administrador escolar diseñar estrategias para disminuir la deserción escolar?	Si y es parte de su trabajo ya que dé él depende que el estudiante a través de los programas, educación efectiva, tecnologías y material que motiven al estudiante.	Si puede y es parte de las funciones que tiene que hacer porque una institución educativa hay un alto índice de deserción y no se hace nada no es un buen administrador, es un problema un indicador, yo me inclino que no	Si creando actividades motivadoras o de interés para que el estudiantado sienta deseo de permanecer en la escuela.	Si porque a través de diseñar una buena administración, pueden mejorar los recursos, y tecnologías para que los maestros impartan clases más llamativas a los estudiantes y así poderlos	Si desarrollando programas educativos para que el alumno se sienta motivado al estudio, y mejorar la perspectiva de la sociedad sobre la institución educativa no solo para evitar	Todos afirman que a través de la creación de estrategias como hacer las clases más llamativas, mantener motivado al alumnado se puede evitar la deserción escolar y así evitar ese problema que se da hoy en día en las instituciones

		<p>solo puede no que debe. La deserción, la repotencia, el ausentismo, tiene que trabajar con todos esos indicadores por eso tiene que ser administrador tener competencias estadísticas, análisis estadístico, para poder analizar estos indicadores y crear estrategias para la toma de decisiones.</p>		<p>motivar a que sigan sus estudios y evitar la deserción.</p>	<p>la deserción si no para aumentar la matricula educativa.</p>	<p>públicas.</p>
--	--	---	--	--	---	------------------

<p>10. ¿Qué papel juega la ética profesional en los procesos administrativos?</p>	<p>La ética es el hecho de trabajar en pro de la sociedad y no por el bien propio es de hacer las cosas bien en pro de los estudiantes no solo cuando estos estén presentes si no también cuando no lo están gestionando los recursos de una manera transparente y adecuada.</p>	<p>Es un pilar porque nadie puede estar dirigiendo una institución si no es buen maestro, porque ahí se manejan los recursos financieros, los permisos de los maestros, y estar dándoles permisos violentando la ley solo por simpatía, compadrazgo, o mal utilizando los recursos financieros. También, No solo robando y</p>	<p>Juega un papel muy importante porque ayuda a realizar una buena administración de los recursos para cumplir los objetivos y obtener beneficios.</p>	<p>Juega un papel importante porque el profesional al desarrollar su tarea sin amaños o actividades ocultas puede direccionar correctamente cada uno de los recursos a donde más se necesiten.</p>	<p>La ética establece transparencia y orden en los procesos que debe desarrollar el profesional debido que con esta se están implementando mayor número de proyectos en pro de institución y no con interés propio.</p>	<p>Todos opinan que la ética es importante en la labor administrativa pues de ella depende que los procesos administrativos sean transparentes.</p>
---	--	--	--	--	---	---

		<p>tomando lo que no es de uno el hecho de no administrar bien los recursos es parte de mi ética hay que priorizar el buen estar del maestro o el bien estar de los alumnos con los recursos financieros y eso es parte de la ética también.</p>				
11. ¿Cuál es la ley que ampara a los directores en los	Lo que ampara a todo docente y directores es la Ley de la	Desde mi punto de vista es la ley de la Carrera Docente y el	De esta manera la ideal es la ley reglamentaria y disposiciones	Por supuesto es la ley General de Educación, ley de la carrera	En lo que se ampara todo maestro y director es la	La ley que ampara a todo trabajador de la educación es la

<p>procesos administrativos dentro de la institución educativa?</p> <p>12. ¿Cuál es la ley que ampara a los docentes en los procesos administrativos dentro de la institución educativa?</p>	<p>Carrera Docente, en la cual están las funciones de los directores y sub directores. En cuanto a lo demás en el proceso hemos aprendido nosotros, por ejemplo: cómo administrar el dinero, para que son los rubros que tenemos.</p>	<p>reglamento de la ley de la carrera docente son los que nos amparan. Quizá hay otras leyes así como paralelas que de alguna manera también lo orientan, como es la ley de la ética gubernamental definitivamente esa lo oriente porque ahí están las cosas que uno no debería hacer y las que debe hacer. También al principio en los artículos 36 y 37</p>	<p>administrativas.</p>	<p>docente y su reglamento.</p>	<p>ley de la carrera docente y su reglamento.</p>	<p>ley de la carrera docente y su reglamento como también la ley de ética gubernamental la cual especifica cada una de las funciones del director, sub director y docentes.</p>
--	---	---	-------------------------	---------------------------------	---	---

		están en el reglamento de la ley de la carrera docente que habla de las funciones del director y del sub director.				
13. ¿Cómo incide la función que desempeña el Director como administrador en el centro educativo?	Incide de muchas formas ya que ellos son los encargados de velar por una mejor infraestructura y por tener docentes capacitados que desempeñen una buena función	Los directores realizan diversas funciones como organizar, planificar y dirigir, aparte de eso también gestionan para obtener ayuda para las posibles mejoras en sus	Dirigir, orientar llevar al día la documentación de la dirección como liquidaciones de paquetes escolares y el presupuesto escolar.	Incide en todo los campos, si el director se lleva bien con todos los autores, docentes, padres de familia y alumnos la escuela va a marchar	Pueden incidir tanto positivamente como negativamente ya que si el director realiza una buena función el centro escolar tendrá mejoras pero si el director no realiza bien su trabajo la	Las funciones que realizan los directores como subdirectores inciden en el desarrollo de los centros escolares de forma positiva como negativa. Ya que ellos son los encargados

	en los centros escolares	lugares de trabajo.		positivamente hacia adelante.	institución va ir decayendo poco a poco tanto en lo pedagógico como en la infraestructura.	de administrar y velar por un mejoramiento en las instituciones.
14. ¿Influye la política en la administración escolar?	No, no se debe involucrar lo partidista con las instituciones, la escuela es apolítica. Esto no quiere decir que cada quien tiene sus preferencias políticas. Pero, no las debe de transmitir en los	Incide de varias maneras en la parte del clima organizacional si no se administra de manera correcta, equitativa, justa y legal incide primero en un clima áspero, segundo si no se administran bien	En reformas educativas.	Si el director quiere, las escuelas deben ser apolíticas, y sin religión, pero hay instituciones donde el director se pone la camisa de un partido político en particular y	En algunos casos ya que hay directores que no pueden ocultar sus preferencias políticas aun sabiendo que las instituciones públicas deben ser y trabajar sin tintes políticos al igual que las religiones son	Las escuelas deben ser apolíticas aunque algunos directores muestran preferencias partidistas lo cual puede influir de forma positiva como negativa, ya que algunos

	estudiantes o en los demás compañeros.	los recursos incide en la mala utilización de los recursos financieros en los materiales y por consecuencia si no hay una buena administración de recursos un mal clima organizacional, al final lo que va incidir es que el proceso de enseñanza sea no el esperado.		eso es penado por la ley.	temas en las cuales no pueden involucrarse y si lo hacen dañaría la imagen de las instituciones, porque los directores solo deben trabajar para dar mejoras a la institución con los recursos que obtiene del estado.	directores trabajan en lo administrativo con transparencia mientras que otros son más herméticos con los gastos de la institución.
15. ¿Qué estrategias utilizaría como Director para	Pues ya lo hacemos, a través del CDE	Yo como director lo que hago es involucrar a los	Involucramiento para que el trabajo sea	Principalmente tomar en cuenta a los	Pues lo que se hace o se debería de hacer es incluir	Todos los docentes están informados sobre

<p>orientar al Consejo de Maestros para que desempeñen una participación en la toma de decisiones de las necesidades del centro escolar?</p>	<p>se ha elegido un representante que se elige cada tres años. Se va renovando constantemente a través de ellos y ahí se ve la participación a través de ellos y de todo lo que se necesita a través de cada comité de disciplina, económico, deportivo, social, pues todos los comités tienen</p>	<p>docentes para que me ayuden a mantener un clima laboral adecuado esto se logra formando comité ya sea disciplinario, pedagógico, social etc etc.</p>	<p>compartido.</p>	<p>docentes, concejo de docentes para que ellos también se sientan parte de la administración escolar</p>	<p>en todas las actividades a los docentes sin ninguna restricción ya que ellos son el motor para que todo centro escolar funciones efectivamente</p>	<p>las actividades que se realizan, pero algunas veces la mayoría de los docentes no se involucran o no tomas protagonismos sobre los que le corresponde desarrollar.</p>
--	--	---	--------------------	---	---	---

	sus funciones.					
16. ¿De qué manera los maestros deben contribuir en los procesos administrativos de acuerdo a la demanda de la institución educativa?	Cumpliendo con lo que manda la ley de la carrera docente, tenemos una buena ley. Lamentablemente algunas veces no la cumplimos por ejemplo: hora de entrada la ley determina que uno debe ser puntual aunque no en todas las instituciones tenemos un mismo horario. Entonces, hay	Es un tema que en las reuniones de que ellos a veces no toman protagonismo no saben el perfil de responsabilidad que tienen. Están en la reunión y se quedan cayado. Volviendo a la pregunta quizá la estrategia es primero darles su participación en la toma de decisiones y en algún momento ya lo hemos	En apoyo al proceso tanto pedagógico como administrativo.	En las escuelas hay directores, directoras y los maestros deben acuerpar, sacar firmas de los padres de familia y de todos los procesos que ellos puedan, es lo que deben hacer.	Los docentes pueden ayudar al director de muchas maneras, una de ella sería cuando el director no está en la institución por cualquier motivo y es ahí donde entra el docente a fungir otras actividades como ya sabemos el docente debe plantearles a los alumnos que tanto el director como los docente son la	Los docentes deben contribuir en los procesos administrativos de diversas formas primeramente realizando lo que dicta la ley de la carrera docente como ser puntuales y responsables en su trabajo.

	<p>que cumplir con los horarios. También en cuanto a la disciplina de los alumnos todos esos.</p>	<p>pensado también pedir apoyo tal vez de una universidad que nos vengan a dar una charlas de lo que son las leyes principales relacionadas al quehacer docente para que ellos conozcan sus obligaciones y también sus derechos porque a veces cometemos imprudencias por ignorancia de la ley.</p>			<p>máxima autoridad en el centro escolar.</p>	
--	---	---	--	--	---	--

<p>17. ¿Cómo interviene el estado emocional de un administrador en las instituciones educativas?</p>	<p>Interviene mucho el estado emocional en la persona, por ejemplo una persona no anda bien en cuanto a su control emocional esa persona puede hasta maltratar al personal docente, es así que vienen las demandas y con la ley de la carrera docente te pueden demandar si la persona hace algo mal que se</p>	<p>Primero es la manera de generar conciencia del rol que ellos desempeñan en la institución porque la función de ellos no solamente se limita a dar clases no que también el apoyo administrativo. Ellos tienen una oportunidad de hacerlo ya que son parte de un comité social ellos tienen un gran rol administrativo los</p>	<p>El estado emocional es bien importante para que haya armonía en las relaciones con los docentes, alumnos y comunidad. Es decir que el estado emocional ayuda para que haya un buen clima laboral.</p>	<p>Por lógica si los directores no están bien de sus facultades mentales o por demasiado stress, todo no va a marchar bien, el estado emocional es básico y con lleva a afectar la paz de las escuelas o todo lo que rodea a esta.</p>	<p>Los directores deben tener claro que se debe separar lo personal con lo laboral ya que si los directores tienen un estado emocional negativo no van a trabajar de la mejor manera, comenzara a tener problemas con los docentes, alumnos y comunidad educativa en general y formara un ambiente hostil.</p>	<p>El estado emocional es clave para realizar de forma eficaz las funciones que le compete a los directores, de esta forma la escuela marchara por un buen camino.</p>
--	---	--	--	--	--	--

	<p>salga de la de la carrera docente, si insultar a un maestro, maltratarlo físicamente, psicológicamente, se puede demandar</p>	<p>del comité de gestión, comité de evaluación, personal administrativo relacionados a la parte pedagógica, hacer con ciencia del rol que tienen por ase lado. El sector público es bien especial en ese sentido solamente se puede, yo me iría por la parte de la inteligencia emocional hasta ahí la estrategia.</p>				
--	--	--	--	--	--	--

<p>18. ¿En que interviene la formación de valores morales por directores en orientar los procesos administrativos dentro de la comunidad educativa?</p>	<p>Intervienen de mucho, los lunes cada quince días nos hemos puestos los valores morales y cívicos. Pasa cada sección cada grado a decir un valor y ese valor es el que prácticamente se trabaja también en cada grado los lunes a la primera hora de clases. El programa que van a implementar son</p>	<p>Los valores morales obviamente son todas aquellas que me dicen lo que voy hacer y este correcto. Si un líder no tiene valores morales como la prudencia, la responsabilidad, la honestidad, la templanza es difícil que pueda desarrollar un buen trabajo. Un administrador de recursos financieros que sea deshonesto</p>	<p>En dar buen ejemplo en la práctica de valores.</p>	<p>El director debe ser el principal orientador, junto a los docentes, deben dar el ejemplo para que los alumnos aprendan valores, ya que los valores no se aprenden por dictados o enseñados, sino que debe ser modelado, yo no le puedo decir al estudiante</p>	<p>Acá entra en juego la ética profesional, si un director contrata personal para realizar actividades dentro de la institución y lo contrata solo porque es familiar de su mejor amigo, está demostrando que no tiene valores morales y los valores son esenciales para que todo se desarrolle con normalidad.</p>	<p>Los valores morales son básicos o primordiales, ya que una persona con valores morales es honesta, responsable y prudente con lo que hace, estos valores se deben modelar con el ejemplo.</p>
---	--	---	---	---	---	--

	<p>moral, urbanidad y cívica trae muchas cosas muy importantes para formar salvadoreños, pero es un proceso que no lo vamos a lograr de la noche a la mañana, va ser un proceso largo. Por ahorita la gente que tenemos no digo que sean malos, pero si cambiar desde ahorita el chip.</p>	<p>que no sepa manejar los recursos que se ande paliando con todos los maestros, definitivamente los procesos administrativos va a la deriva y consecuencias como todo está amarrado, el proceso no sirve.</p>		<p>llévese bien con sus compañeros si yo no me llevo bien con los compañeros profesores.</p>		
--	--	--	--	--	--	--

	Va a costar bastante para ellos.					
19. ¿Cómo influye en el ambiente escolar los cambios de Director en la Institución Educativa?	No mucho, al menos en la escuela como han estado bastante tiempo no han influido mucho el cambio de dirección o sub dirección.	Solo he vivido un cambio acá donde laboro, pero yo creo que va depender del cómo se ha dado ese cambio que si es un cambio en el cual habido una lucha de poder entre sectores de los maestros quizá ahí van incidir de forma negativa posiblemente pero si es un cambio lo	En el proceso de adaptación.	Depende como sea el director, si el director ha sido buen administrador y si hay cambios y el director que llega es cómodo, cómoda lógicamente los cambios serán negativos, pero si la persona que	Si influye de una u otra forma ya que cuando los directores tienen varios años de estar en la misma institución tanto los docentes como los alumnos se van encariñando con los directores, esto si ellos han sido personas amables y responsables, se siente el cambio, el ambiente se	El cambio de director puede influir de forma positiva como negativa, esto de acuerdo a como fungió el antiguo director y como está trabajando el actual director.

		<p>que se ha dado por la misma dinámica de la vida de los procesos jurídicos tribunal calificador yo le veo que pueden ser positivos. Por ejemplo en mi caso cuando salgan las plazas de dirección me regreso a mi aula ya cumplí con mi trabajo con mi meta casi 4 años y creo que venga alguien y que lo trate de hacer mejor en ese</p>		<p>llegue es activa se observara mejoras en la institución y todo marchara de la mejor manera.</p>	<p>vuelve tenso, pero también debemos estar abiertos o dispuestos al cambio que se tenga que hacer, si el director entrante se sabe relacionar con su planta docente y alumnado las cosas pueden desarrollarse bien.</p>	
--	--	--	--	--	--	--

		<p>sentido creo que son positivos cuando cumplen una dinámica natural, pero cuando son impuestos como si fuese una dictadura o un golpe de estado así son negativo y por lo tanto afectaría lo que es todos los procesos administrativos y por consecuencia lo que se da en el aula.</p>				
20. ¿Qué mecanismos utiliza	Eso se hace a través de la	Acá la dirección es una dirección	Motivación de los padres y	Debe más que todo, tomar	Desarrollando reuniones en el	Para involucrar a la comunidad

<p>el Director para involucrar a la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades extracurriculares?</p>	<p>escuela para padres, en asambleas generales, se les dice o se les convoca o si no cada docente si un alumno tiene problemas manda a llamar al para ver de qué manera se le ayuda al joven dejando actividades, dejándoles guías cualquier cosa que le pueda ayudar para que salga adelante.</p>	<p>de puertas abiertas, donde cada quien puede venir hacer sus propuestas, escuelas de padres se da a conocer que esta ala orden la apertura, no hay un reglamento que diga de que solamente ciertos padres pueden ingresar por un lado. Se les delega a los maestros para que ayuden a las actividades que se hacen</p>	<p>madres en la participación de actividades deportivas y desfile cívico.</p>	<p>participación, la transparencia, el rendir cuentas el informar en que se ha invertido los recursos que el MINED manda para el presupuesto que se obtienen, el cual sirve para cubrir las necesidades de las escuelas.</p>	<p>cual se pida la colaboración directa de la comunidad educativa por ejemplo realizando actividades que llamaremos turnos en los cuales se realizan ventas, bailes baratíos , de esa forma podemos hacer que los padres y madres de familia ayuden con actividades extracurriculares</p>	<p>educativa se realizan mecanismos como reuniones con los padres y madres de familia, se motiva a la comunidad a participar en las actividades, se de alguna u otra forma a la comunidad en general.</p>
--	--	--	---	--	---	---

		extracurriculares que ellos se auxilien de los papás como ya le dije es bien difícil que los maestros salgan adelante con las actividades curriculares ellos solos.				
--	--	---	--	--	--	--

4.3.1 Análisis general de la entrevista a los subdirectores

Concluyendo el proceso de recolección de datos de la entrevista y realizar el vaciado de datos en un cuadro comparativo se pudo conocer la realidad que viven los subdirectores en los Centros Escolares investigados, determinado que la educación en el país no posee los recursos necesarios para cumplir con los objetivos educativos, es decir, que no hay suficientes recursos materiales o humanos para las necesidades educativas.

4.4 Análisis de los resultados de las categorías.

El análisis de las entrevistas se realizó para obtener diferentes perspectivas de los agentes, que se enfocan en la labor administrativa de las instituciones. La investigación es de carácter cualitativo y por medio de ella definiremos como influyen los diferentes factores en la administración de los directores en los Centros Escolares.

Categoría: Factores que influyen en los procesos administrativo

- Factor sociológico

Los directores son los principales actores en el proceso de organización del Centro Escolar, así como, el mediador de las relaciones interpersonales entre docentes, alumnos y padres de familia para que ellos contribuyan al proceso de fortalecimiento de la educación. Afirman que, sin las relaciones entre los actores mencionados no habría proceso de enseñanza aprendizaje integral.

Los subdirectores consideran que sin las relaciones humanas entre todos los actores educativos y la comunidad que contribuyen al desarrollo en diferentes áreas no sería posible el progreso, debido a que el ser humano es un ser social que necesita el apoyo de los involucrados para lograr los objetivos.

- Factor económico

Los directores, argumentan que sin el presupuesto que la institución recibe del MINED sería imposible solventar los gastos de la institución como servicio de agua, electricidad, reparación de pupitres e infraestructura, así como también, la compra de

materiales didácticos para que el personal docente lleve a cabo sus clases y ambiente el salón.

Los subdirectores comparten la responsabilidad de mantener la institución al día con los pagos de bienes y servicios que reciben, así también, como de verificar el estado de la institución en infraestructura, con material didáctico y ambientación de los salones. Afirman que, el dinero que se les otorga no es el suficiente pero que hacen lo mejor que pueden con él.

- Factor cultura

Los directores consideran que la responsabilidad principal de instruir al estudiante en el área cultural es de los padres, enseñándoles valores y principios que en la escuela pondrán en práctica como ejemplo: el saludar, despedirse, ser honestos, no pelear, decir por favor y gracias, la forma de vestir entre otros.

Los subdirectores señalan que los estudiantes que son instruidos en casa con valores y principios facilitan el trabajo del personal docente, así mismo, mejoran el clima pedagógico. Por ello, consideran importante desarrollar programas que contribuyan a mejorar las buenas actitudes del estudiante.

- Factor político

Los directores son conscientes que la política no debe influir en las decisiones que se deberán tomar en la institución, pero a su vez comprenden que hay beneficios al gestionar con dichas organizaciones que en ocasiones ayudan a la mejora de la infraestructura. Sin embargo, ello debe mantenerse al margen del proceso enseñanza aprendizaje.

Los subdirectores mencionan que solicitar ayuda a un partido político para obtener beneficios para la institución no es incorrecto, siempre y cuando la ideología política no se esté incluyendo en las clases de los alumnos o se obligue a la escuela a participar en proselitismo político solo para obtener dichos beneficios.

- Factor psicológico

Los directores, revelan que el estado emocional del docente influye en la calidad de la clase, así mismo, el director asume que si en el hogar posee problemas esto influye en la

calidad del trabajo, el menciona que esto no debería ser así, pero que como humano es difícil separa lo personal de lo laboral.

Los subdirectores: indica que el estado psicológico de la persona influye en el trabajo que realiza, es por ello, que procurar un ambiente laboral grato puede influir a que el personal presente mayor eficiencia a la hora de realizar sus funciones, como ejemplo: El docente tiene problemas familiares y al llegar a la institución sabe que sus compañeros de trabajo son un apoyo indirecto puesto que trabajan todos para un mismo fin y no en competencia.

- Factor pedagógico

Los directores manifiesta que sí el área pedagógica posee todos los recursos necesarios para desarrollarse habrá crecimiento en la institución, entre estos recursos los más relevantes son: docentes con la especialidad adecuada a su cargo, infraestructura adecuada para todas las épocas del año, materiales didácticos, pupitres en buen estado entre otros.

Los subdirectores afirman que es el corazón de la institución y que un área pedagógica bien establecida y organizada contribuirá a el aumento de matrícula, mayor cantidad recursos, mejores relaciones con la comunidad, e incluso mejora el autoestima del estudiante y el educador porque contribuye a la pertenencia de los individuos a la institución.

Categoría: Proceso administrativo en el contexto educativo

- Rendimiento académico

Los directores consideran que una administración de recursos efectiva y la gestión activa sobre las necesidades de la institución crean las herramientas necesarias para un ambiente en los cuales el docente desempeñara su labor con la mayor eficiencia y esto se verá expuesto en los resultados del estudiante.

Los subdirectores afirman que en el Centro Escolar es necesario tener un personal capacitado en el área administrativa, debido a que es importante llevar el control de todos los recursos, para facilitarle al docente la aplicación de las clases, como ejemplo: el docente

dará su clase y será la dirección la encargada de proporcionarle la cantidad de pupitres necesarios, salón, pizarra y otros materiales.

- Formación académica del director

Los directores señalan que la administración de las instituciones es un trabajo complejo, para el cual no tienen formación al ser docentes o licenciados, debido a que no los instruyeron en el área contable se vuelve necesario el aprendizaje mientras desarrollan dicha labor, dando espacio al error.

Los subdirectores, expresaron que la formación académica para desarrollar las funciones de director o subdirector son instruidas por medio de capacitaciones y las leyes que rigen al docente pero que muchas veces no son suficientes porque es un trabajo complejo por lo cual se requerirían mayores conocimientos y que se hace lo que se puede.

- Perfil de un administrador educativo.

Los directores comentan que el perfil para dirigir una institución es muy riguroso, se encuentra establecido en la Ley de la carrera docente y la normativa de la carrera docente, en ellos se escriben requisitos que deben cumplir como: ser docente, laborar en la institución por 5 o más años, no poseer faltas graves a la moral entre otras, garantizando la idoneidad al cargo.

Los subdirectores mencionan que el perfil de un administrador conocido como director y subdirector es muy riguroso y no cualquiera puede someterse al proceso de elección, es por ello debe cumplir con características de ley, pero además, debe ser: proactivo, líder, carismático, honesto, respetuoso entre otras cualidades que contribuirán a su desempeño.

- Funciones de un administrador educativo

Los directores destacan que el cargo de administrativos tiene dos grandes funciones entre las cuales está la pedagógica y la administrativa en las cual se puede ver apoyado del subdirector y el personal docente, siendo equilibrado entre ambas para lograr los fines educativos.

Los subdirectores: son el apoyo del director y cumplen las funciones de este al no encontrarse en la institución, por tal motivo, es de mucha importancia que el director y subdirector tengan una estrecha relación laboral en la cual ambos posean el conocimiento de cómo se lleva a cabo la labor administrativa.

- Influencia de la comunidad educativa en la administración de parte del director

Los directores, expresaron que la participación de la comunidad educativa es esencial para la credibilidad de la institución, pero aun así, la participación de ella es poco, el padre de familia solamente llega a la institución en la entrega de notas.

Los subdirectores afirman que son pocas las personas de la comunidad que se involucran con la escuela y la apoyan en diferentes eventos, la mayoría de personas sólo si tienen hijos asisten y conocen la institución, esto denota una participación pobre de la comunidad.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Al realizar la investigación sobre los factores que influyen en los procesos administrativos en los Centro Escolar Transito Cienfuegos, Colonia Santa Leonor y Presbítero Rafael Paz Fuentes, se han analizado seis factores que afectan la administración, los cuales son: político, económico, sociológico, psicológico, pedagógico y cultural, cada uno de ellos influye en el manejo de la institución de forma diferente según sea la realidad de cada una. Es decir, que los factores pueden afectar de forma positiva o negativa las instituciones educativas.

Lo anterior, se ejemplifica de la siguiente manera: algunas escuela se ven beneficiadas por poseer contactos importantes en la política y gestionar con su ayuda material para la institución, así mismo, encontramos instituciones que al no poseer conocimientos de gestión, además de personas influyentes en la política tendrán mayores dificultades para recibir la ayuda solicitada, otro ejemplo seria en lo económico, la escuela que posea mayor matricula recibe mayores fondos para invertir en ella.

La entrevista realizada a los subdirectores de las instituciones educativas investigadas se afirma que los fondos que el Gobierno establece para las escuelas son insuficiente para cumplir con las obligaciones de la institución, esto aunado a un bajo conocimiento de cómo llevar a cabo las finanzas, la gestión y organización completa de la institución crea severas complicaciones en el quehacer educativo que incluso llegan al punto de no poseer material didáctico para dar clases eficientes y eficaces a los discentes.

Es decir, el director educativo posee un rol determinante en la institución y es por ello que debe poseer cualidades propias de un líder para superar las diferentes limitantes que hacen que la efectividad de la enseñanza se vea disminuida, como son la economía, política, cultura, sociología, psicología y pedagogía que son factores que intervienen en todo el proceso de enseñanza aprendizaje.

Por lo anterior, se responde a la interrogante ¿Cuáles son los factores que influyen en los procesos administrativos de los Centros Escolares a investigar?, en los cuales según la

entrevista realizada a los directores y subdirectores el aspecto económico, político, sociológico, cultural, psicológico, político y pedagógico tiene una gran relación con el cómo administrar la institución en cada ámbito.

A su vez, permite responder la pregunta ¿Cómo influyen los factores en la administración de los Centros Escolares a investigar?, mencionando que cada factor tiene una relación estrecha con la educación de los centros escolares que se expresa de la siguiente manera:

- ✓ Factor político contribuye en el mejoramiento de la institución mediante proyectos educativos financiados por un partido político o varios.
- ✓ Factor económico contribuye al abastecimiento de bienes y servicios para realizar el proceso de enseñanza aprendizaje así como administrativos.
- ✓ Factor sociológico: se relaciona con el ámbito administrativo por que el ser humano es un ser social en el cual influye todo lo que suceda en el medio y las relaciones personales y laborales contribuyen al éxito o fracaso del trabajo.
- ✓ Factor cultural influye en el proceso administrativo por las diferentes costumbres y tradiciones (buenas o malas) que contribuyen en la riqueza o pobreza de como se rigen los procesos en las instituciones.
- ✓ Factor psicológico: el bienestar emocional de todos los que se encuentran inmersos en el proceso educativo contribuirá al correcto funcionamiento de toda la institución.
- ✓ Factor pedagógico: se relaciona con la administración educativa por que el buen funcionamiento del área pedagógico contribuirá al como se ve la institución para la sociedad.

El director para superar todos los retos o circunstancias que se dan en el ámbito educativo debe ser: motivado, organizado y proactivo entre muchas más cualidades que mejoraran el que hacer educativo, sin olvidar la calidad moral y ética que le permitirá mantener buenas relaciones con la munidad y las leyes que los rigen como lo son: Ley General de Educación, Ley de la carrera docente, Normativa de la carrera docente que entre las tres rigen la docencia incluyendo directores y subdirectores.

Por otro lado, no solo es responsabilidad del director y subdirector el trabajo de la institución, es por ello, que se deben poseer estrategias para involucrar a los docentes en la toma de decisiones para las mejoras en los Centros Escolares, y éstas se observaran en los siguientes aspectos: se cumple con el horario de trabajo y es respetado por todos los empleados, hay equidad en la carga laboral, se respetan los sentimientos y opiniones de cada uno, esto permitirá mejoras en el clima pedagógico y tener una mejor gestión.

Conviene subrayar, que la gestión de un subdirector dura 3 años y al terminar esta es sometida a concurso y posiblemente el ganador/a posea diferentes habilidades e ideas de como fungir en su puesto laboral y estos cambios pueden influir de forma negativa como positiva dependiendo de la participación docente que pueda contribuir con el adapte del nuevo personal administrativo, al igual que la contribución que el padre de familia pueda dar al proceso.

5.2 Recomendaciones

Al finalizar este proceso de investigación, cabe mencionar que se dejan plasmados conocimientos obtenidos de forma documental y empíricos que podrán servir de base para una futura investigación relacionada con los factores que influyen en los procesos administrativos. Con base a ello, se pueden dar a conocer aspectos que posean relevancia a instituciones educativas del país y estos aspectos son:

- Ministerio de Educación implemente estrategias que permitan mejorar los procesos administrativos como capacitaciones para el personal administrativo, además manuales claros que guíen el proceso que realizan los directores de los centros escolares para brindar una enseñanza de calidad la cual permita formar estudiantes eficientes y aptos para adaptarse al campo laboral de la sociedad salvadoreña.
- Que el director sea un gestor de recursos en beneficio de la comunidad educativa, solicitando ayuda a entidades públicas o privadas, incluyendo los diferentes partidos políticos, pero sin que las ideologías de estos, lleguen a influir en la institución en el desarrollo del proceso educativo en los estudiantes o coaccionar al padre o docente a adquirir las ideologías para recibir el beneficio.
- Fomentar el involucramiento de los padres de familia, alumnos y docentes en las actividades de los Centros Escolares para que contribuyan al desarrollo educativo, recreación de los alumnos, obtención de fondos y toma de decisiones de aspectos relacionados con temas de interés como ejemplo: contratación de personal, bienes o servicios.
- Que el Ministerio de Educación mantenga un constante monitoreo del desempeño que realizan los directores y su planta docente tanto en el aspecto administrativo como pedagógico, el cual va en función al servicio de los aprendizajes de los estudiantes, así mismo, para verificar el alcance de los objetivos

propuestos por el MINED, además que se monitoree el estado psicológico del docente para contribuir con el desarrollo del Proceso de enseñanza aprendizaje.

- Sugerir que en los Centros Escolares mantengan buenas relaciones ya sea el director, docentes, alumnos, padres y madres de familia, es necesario que cada uno de estos actores acepten sus diferencias individuales, así mismo los valores y las costumbres que estos practican en su familia y en el entorno, todo ello, con el fin de mantener armonía en el trabajo que se realizan en los Centros Educativos.

REFERENCIAS

- Adorno, Theodore W. *Introducción a la sociología*. Barcelona. Gedisa 1996(pp.137 – 138)
- Alarcón, P., Lai, R. (2007). *Identidad, roles y formación académica*. (Tesis de pregrado). Universidad de Magallanes, Puntarenas, Chile.
- Alor, J. (2012). *Economía y educación* (pp. 12). Red tercer milenio. México.
- Blanco, R. (2008). *Eficacia escolar y factores asociados en América Latina y El Caribe* (pp. 11). Santiago de Chile: Salesianos Impresiones.
- Cano, J. (2001). *El rendimiento escolar y sus contextos*. Revista Complutense de Educación. Volumen (12), p. 15.
- Carranza, J. (2017). *Auditoria de control interno para mejorar los procesos administrativos de la empresa pública, municipal del agua potable y alcantarillado de postaza empast-ep en el año 2015* (Tesis de pregrado). Universidad de Puyo, Ecuador. (p.7)
- Carro F.; Caló S. (2012) *La administración científica de Frederick W. Taylor: una lectura contextualizada*. Universidad Nacional de la Plata. Argentina.
- Castillo, J. (2012). *Sociología de la Educación*. RED TERCER MILENIOS S.C. México. Revista Actualidades investigativas en educación. Volumen (17), pp. 11.
- Chiavenato, I. (4ta Ed). (1997). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Constitución de la República de El Salvador, con sus reformas y puntuario. Talleres gráficos de la UCA. (2004).
- Contreras Y. (2011) *Organización, planeación y administración educativa. Perspectivas teóricas en la escuela*. Revista Logos Ciencia & Tecnología. Volumen 2.
- Correa de Molina, C. (1ª Ed.). (1997). *Administración y calidad integral en las instituciones educativas* (pp. 12-12). Santa Fe de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

- De la Garza, M. (2017). *Características de liderazgo del administrador educativo de las instituciones de educación superior en México*. Revista Actualidades Investigativas en Educación. Universidad de Costa Rica.. Volumen 17 Número 3, Año 2017, (p.8)
- Díaz, L. (1998). *Psicología del trabajo y las organizaciones: concepto historia y método* (pp.7).Universidad La laguna, Tenerife España.
- Díaz, L., Tarrunco, U., Martínez, M., Valera, M. (2013). *Investigación educación media: La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Investigación en Educación Médica, vol. 2, núm. 7, julio-septiembre, 2013 México, D.F. (pp. 163).
- El Salvador. (2007)Tribunal de Ética Gubernamental. Ley de Ética Gubernamental con reforma. San Salvador Tribunal de Ética Gubernamental.
- Freire S.; Miranda A. (2014) El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico.Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE) Av. Grau 915, Barranco, Lima Perú.
- González, N. (2006). Perfil del director: *Competencias de la posición del director de un centro educativo*. República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo. (pp. 240-256)
- Hernández R.; Fernández C.; Baptista P. (2014). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Jiménez R. (1998) Metodología de la investigación. Elementos básicos para la investigación clínica. Editorial Ciencias Médicas. (p.22)
- Ley de la Carrera Docente y su reglamento (1996). Editorial Jurídica salvadoreña 2000. 2ºda edición. El Salvador.(pp.15,16)
- Ley General de Educación. Ministerio de Educación. El Salvador. Reformas del 2005.
- Martín, N., Martín, V., Trevilla, C. (2009). La influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión de conocimientos. El caso de una organización sin fines de lucro. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17413043009>
- Medina A; Ávila A. (2002) Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología Organizacional. Revista cubana de Psicología .Vol.19, No.3.2002

- Méndez, M.; Osuna, F. y Cortéz. C. (2001). ¿Cómo evaluar un PDF en gestión de calidad? En L. Tarazona de Niño, ¿Gerenciar, gestionar o dirigir instituciones educativas? Lecciones de un programa de formación permanente de directivos y docentes (pp.21-46). Bogotá D.C.: Universidad Pedagógica Nacional.
- Ministerio de Educación. (2008). *Dirección efectiva: Documento 1*. El Salvador, C.A. (pp.9, 8)
- Ministerio de Educación. (2008). *Dirección efectiva: Documento 4*. El Salvador, C.A. (12)
- Murduchowicz, A. (2003). *Discusiones de Economía de la Educación*: Editorial Losada S.A.
- Pérez, M. (2011). *Teoría del diseño y evaluación curricular Unidad III: Elaboración del perfil Profesional Diseño Curricular* (pp. 2). Hidalgo, México: Editorial UNAM.
- Ramírez. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México Limusa.
- Real Academia Española (2018) Diccionario de la Lengua Española. Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=HTiXnHN>.
- Roa, C; Torres W. (2014) ¿comunidad educativa o sociedad educativa? (p.141).revista virtual. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5705002.pdf>.
- Robles, B. (2011). *La entrevista a profundidad: Una técnica utilizada del campo antropofísico* (pp. 39-49). México: Escuela Nacional de Antropología e Historia D.F.
- Rodríguez, J. (2004). *Administración de pequeña y mediana empresa*. México: Thomson Editores.
- Salgado, M. (2018). *Autoestima y rendimiento escolar en los niños de la comunidad educativa Carlos Cisneros de Riobomba, periodo marzo-agosto 2016* (pp. 24). Riobomba Ecuador.
- Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill. Internacional Editores S.A de C.V.
- Schettino, M. (2011). *Introducción a las Ciencias Sociales* (pp. 7). México: Editorial Pearson.

- Taylor, S., Bogdan, R. (2000). *Introducción a los Métodos Cualitativos y Cuantitativos de Investigación* (pp. 7). Barcelona: Ediciones Paidós.
- Zambrano A. (2006) El concepto de pedagogía en Phillipe Meirieu. Un modelo un concepto y unas categorías para su comprensión. *Revista Educación y Pedagogía*. Medellín, Universidad de Antioquia, Facultad de Educación vol. XVIII, número 44.
- Zepeda L.; Montoya J. (2003) Causas que influyen en la deserción escolar de los alumnos y alumnas de primero y segundo ciclo del centro escolar lotificación Comalapa, distrito educativo 08 – 13 municipio de San Luis Talpa, Departamento de la Paz (tesis de grado).

Matriz de congruencia.

Tema de investigación: FACTORES QUE INFLUYEN EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL CENTRO ESCOLAR COLONIA SANTA LEONOR, CENTRO ESCOLAR TRANSÍTO CIENFUEGOS Y CENTRO ESCOLAR PRESBITERO RAFAEL PAZ FUENTES DEL MUNICIPIO DE SANTA ANA DEPARTAMENTO DE SANTA ANA, AÑO 2018.						
Preguntas de investigación	Objetivo general	Objetivo específico	Categoría	Subcategoría	Congruencia	
					Indicadores	Ítems (Entrevista y encuesta)
¿Cuáles son los factores que influyen en los procesos administrativos de los Centros Escolares a investigar? ¿Cómo influyen los	Conocer los factores que influyen en los procesos administrativos del Centro Escolar Colonia Santa Leonor, Centro Escolar Transito	Analizar los factores que influyen en la administración en los Centros Escolares que forman parte de la investigación.	1. Factores que influyen en los procesos administrativos	Factor político Factor económico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ideología partidaria ➤ Toma de decisiones ➤ Resolución de problemas 	Categoría, entrevista (11,12,14, 16,) Encuesta: (6)

factores en la administración de los Centros Escolares a investigar? ¿Cómo influye el rol del director en la calidad de la administración de los Centros Escolares a investigar?	Cienfuegos y Centro Escolar Presbítero Rafael Paz Fuentes del municipio de Santa Ana. Departamento de Santa Ana, año 2018			Factor sociológico	Presupuesto económico	Categoría, entrevista 1. (1, 4) Encuesta: (6)
				Factor cultural	Relaciones personales	Categoría, entrevista 2. (8,9,10) Encuesta: (1,4,6,7,9)
				Factor psicológico	Forma de pensar por parte de directores y maestros.	Categoría, entrevista 3. (5) Encuesta: (6)
				Factor pedagógico	Relaciones interpersonales. Estado emocional.	Categoría, entrevista 4. (17) Encuesta: (1,4,6,7)

					Toma de decisiones	Categoría, entrevista 6.(3,8,11,12,13,15,16, 19) Encuesta: (5)
		Identificar la relación entre el director y la calidad de la administración en los Centros Escolares que forman parte de la investigación .	Proceso administrativo en el contexto educativo.	Rendimiento académico Formación académica del director Perfil de un administrador educativo.	Beneficios Capacitaciones Aspectos éticos. Cualidades.	Categoría, entrevista 7. (2,3,13,16) Encuesta: (6,7,9) Categoría, entrevista 8. (7, 18) Encuesta: (2,8) Categoría, entrevista 9.(10) Encuesta: (3)

				Funciones de un administrador educativo	Gestiones. Compromiso.	Categoría, entrevista 10. (11,12,13,15,20) Encuesta: (5)
				Influencia de la comunidad educativa en la administración de parte del director	Comunicación.	Categoría, entrevista 11. (6,15,16) Encuesta: (1,4,10)

Anexos

Encuesta

Universidad de El Salvador

Facultad Multidisciplinaria de Occidente

Departamento de Ciencias Sociales, Filosofía y Letras

Licenciatura en Educación Especialidad Administración Escolar



Dirigida: A directores y subdirectores de los Centros Escolares.

Investigadores: Alma Flores, Claudia González, José Gutiérrez, Ana Molina, Alicia Valencia

Objetivo: Recolectar información sobre los procesos administrativos: factores que influyen en dichos procesos y la función que cumple el director como administrador en los Centros Educativos.

Indicación: Para el desarrollo de la presente encuesta se necesita su amable colaboración. Las preguntas que prosiguen no poseen ningún fin evaluativo; por lo cual se le solicita marcar con una x la opción que más se aplica a la institución escolar a la cual pertenece.

Fecha: _____ Cargo: _____

1- ¿Considera usted que la comunidad educativa debe involucrarse en las actividades que beneficien a dicha institución?

a. Si

b. No

2- Según su criterio un director debe tener conocimientos sobre administración para realizar las funciones.

a. Si

b. No

3. ¿Cuáles son las características principales de un director ?

a. Flexibles

b. Abiertos

c. Honesto

d. Aceptan consejos y apoyo.

e. Dispuestos a cometer errores

4. ¿Cómo es la participación del padre de familia en el proceso administrativo del Centro Escolar?

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Buena
- d. Mala

5. ¿Cuáles son las funciones más relevantes del director en el Centro Escolar?

- a. Pedagógica
- b. Administrativa

6. ¿Cuál factor es el que más perjudica la labor administrativa en el Centro Escolar?

- a. Factor pedagógico
- b. Factor económico
- c. Factor sociológico
- d. Factor político
- e. Factor psicológico
- f. Factor cultural

7. ¿Cree usted que los problemas personales afectan el rendimiento del personal del Centro Escolar?

- a. Si
- b. No

8. ¿Cuentan con capacitaciones que amplíen los conocimientos del personal de la institución?

a. Si

b. No

9. ¿Considera que las relaciones entre docentes, padres de familia y director son beneficiosas para la Institución Educativa?

a. Si

b. No

10. ¿Cómo considera la participación docente en el área administrativa de la institución?

a. Excelente

b. Muy bueno

c. Bueno

d. Regular



Guía de entrevista.

Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Sociales, Filosofía y Letras
Licenciatura en Educación Especialidad Administración Escolar

Dirigida: A los Directores y Subdirectores de los Centros Escolares.

Investigadores: Alma Flores, Claudia González, José Gutiérrez, Ana Molina, Alicia Valencia

Para el desarrollo de la presente entrevista se necesita su amable colaboración. Las preguntas que prosiguen no poseen ningún fin evaluativo; siendo sus respuestas de carácter anónimo por lo tanto le solicitamos contestar con la mayor sinceridad posible, ya que ello permitirá obtener los resultados más acertados en el proceso de investigación.

Objetivo: Recolectar información sobre los procesos administrativos: factores que influyen en dichos procesos y la función que cumple el director como administrador en los Centros Educativos.

Día de entrevista _____ Entrevistador(a) _____

Lugar _____

- 1- ¿Cómo influye el presupuesto en la administración de esta institución?
- 2- ¿Cuántos años tiene de laborar en esta institución?
- 3- ¿Cuál es la importancia que tiene la administración educativa en la formación del estudiantado?
- 4- ¿Cree usted que puede funcionar una institución educativa sin presupuesto?
- 5- ¿Influye la cultura de los padres de familia, alumnos y maestros en los procesos administrativos?

- 6- ¿Qué beneficios obtiene como director, el contar con un personal capacitado en el área administrativa?
- 7- ¿Cree indispensable para administrar la escuela se debe de tener conocimientos de administración escolar?
- 8- Describa cuáles son las competencias que debe conocer todo administrador escolar.
- 9- ¿Puede un administrador escolar diseñar estrategias para disminuir la deserción escolar?
- 10- ¿Qué papel juega la ética profesional en los procesos administrativos?
- 11- ¿Cuál es la ley que ampara al director en los procesos administrativos dentro de la institución educativa?
- 12- ¿Cuál es la ley que ampara a un maestro que quiera optar para desempeñar las funciones como administrador educativo?
- 13- ¿Cómo incide la función que desempeña el Director como administrador en el centro educativo?
- 14- ¿Influye la política en la administración escolar?
- 15- ¿Qué estrategias utilizaría como Director para orientar al Consejo de Maestros para que desempeñen una participación en la toma de decisiones de las necesidades del centro escolar?

- 16- ¿De qué manera los maestros deben de contribuir en los procesos administrativos de acuerdo a la demanda de la institución educativa?
- 17- ¿Cómo interviene el estado emocional de un administrador en las instituciones educativas?
- 18- ¿En que interviene la formación de valores morales por directores en orientar los procesos administrativos dentro de la comunidad educativa?
- 19- ¿Cómo influye en el ambiente escolar los cambios de Director en la Institución Educativa?
- 20- ¿Qué mecanismos utiliza el Director para involucrar a la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades extracurriculares?