# UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

DIVISION DE POSTGRADO E INVESTIGACION



LA RELACION DEL GENERO, NIVEL ACADEMICO Y AROS DE SERVICIO DE LOS DIRECTORES, CON LA FRECUENCIA CON QUE SE PRACTICA LA PLANEACION Y EL CONTROL

# TESIS

PRESENTADA EN CUMPLIMIENTO PARCIAL DE LOS REQUERIMIENTOS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRIA EN EDUCACION

POR

JOSE RODE HERNANDEZ HERNANDEZ



NTEMORELOS, N. L. AGOSTO DE 1995

# UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

#### DIVISION DE POSTGRADO E INVESTIGACION



LA RELACION DEL GENERO, NIVEL ACADEMICO Y AÑOS DE SERVICIO DE LOS DIRECTORES, CON LA FRECUENCIA CON QUE SE PRACTICA LA PLANEACION Y EL CONTROL

# TESIS

PRESENTADA EN CUMPLIMIENTO PARCIAL DE LOS REQUERIMIENTOS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRIA EN EDUCACION

POR:

JOSE RODE HERNANDEZ HERNANDEZ

MONTEMORELOS. N. L. AGOSTO DE 1995

# UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

DIVISIÓN DE POSTGRADO E INVESTIGACIÓN



LA RELACIÓN DEL GENERO, NIVEL ACADÉMICO Y AÑOS DE SERVICIO DE
LOS DIRECTORES, CON LA FRECUENCIA CON QUE SE PRACTICA LA
PLANEACIÓN Y EL CONTROL

#### TESIS

PRESENTADA EN CUMPLIMIENTO PARCIAL DE LOS
REQUERIMIENTOS PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

PRESENTA

JOSÉ RODE HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ

MONTEMORELOS, N.L. AGOSTO DE 1995.

"Pero la posición no hace al hombre. Es la integridad del carácter, el espíritu de Cristo, lo que hace agradecido, abnegado, sin parcialidad y sin hipocresía: es ésto lo que tiene valor para Dios. Aquelios cuya vida está escondida con Cristo en Dios, el Señor les dice: He aquí que en las palmas te tengo esculpida, delante de mí están siempre tus manos".

White (1977, 363)

# LA RELACIÓN DEL GENERO, NIVEL ACADÉMICO Y AÑOS DE SERVICIO DE LOS DIRECTORES, CON LA FRECUENCIA CON QUE SE PRACTICA LA PLANEACIÓN Y EL CONTROL

Tesis presentada

a la

División de Posgrado e Investigación

Maestría en Educación

Universidad de Montemorelos

Como Requisito Parcial para obtener el grado de Maestria en Educación

Por JOSÉ RODE HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ

Agosto de 1995

Otorgo el permiso a la Escuela de Maestría en Educación de la Universidad de Montemorelos, de reproducir este estudio ya sea en forma parcial o total para propósitos profesionales, con el entendimiento de que de ninguna manera se puede utilizar para fines lucrativos de alguna persona o institución.

Pull

Firma

16-08-95

Fecha

Aceptada por la División de Postgrado de la Universidad de Montemorelos, en cumplimiento parcial de los requisitos para alcanzar el grado de Maestría en Educación.

# COMISIÓN ASESORA DE LA INVESTIGACIÓN

Dr. Tevni Grajales	Levui Aujder
Dr. Moisés Trejo	-/2/0
Dr. Therlow Harper	- Mage
	Aprobada por la Comisión Fecha:

#### DEDICATORIA

A mi esposa por su apoyo incondicional a mis esfuerzos de superación. A mi hijo por su cariño que siempre mi inspiró para lograr mi meta.

A mis padres, por su apoyo que a cada momento me brindaron.

A mis hermanos, por animarme a superarme profesionalmente.

### **AGRADECIMIENTOS**

En primer	lugar	a Dios	por	permitirme	llegar	а	culminar	con	éxito	los	estudios	de
postgrado												

A la Universidad de Montemorelos.

A los Asesores por el apoyo recibido.

Al Dr. Tevni Grajales, por su apoyo incondicional.

# TABLA DE CONTENIDO

CAF	PÍTULOS	Págs.
	NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL PROBLEMA	1
	Introducción	1
	Planteamiento del Problema	1
	El Problema	2
	Objetivos	3
	Hipótesis	4
	Justificación	5
	Importancia	5
	Delimitaciones	5
	Limitaciones	6
	Definición de Términos	6
11.	REPASO DE LA LITERATURA	8
	La administración	8
	Planeación	11
	Organización	15
	Integración	16
	Dirección	17
	Control	18
	El Director de una Institución Educativa	21
	Áreas de Responsabilidad del Director	22
7.450 2.450.45 3.450.45	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	27
	Tipo de Investigación	27
	La Población	28
	El Instrumento	28
	Validez y Confiabilidad del Instrumento	30
	Hipótesis	31
	Hipótesis de Investigación	32

	Hipótesis Nulas	32
	Definición de Variables	33
	Recolección de Datos	34
	Análisis de Datos	34
	Estadística Utilizada	35
IV.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
	Datos Demográficos	36
	Relación entre Variables	39
	Relación de las Variables Independientes con el control	40
,	Relación de las Variables Independientes con la Planeación	40
	Prueba de Hipótesis	42
	Discusión de los Resultados	44
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45
	Conclusiones	46
	Recomendaciones	49
	Bibliografía	51
	A	EA

# LISTA DE TABLAS

No.	Nombre	Pág.
1.	Género de los directores	36
2.	Nivel Académico	37
3.	Años de servicio de los directores	37
4.	Frecuencia con que se practica la planeación	38
5.	Frecuencia con que se practica el control	39
6.	Coeficiente de correlación de Spearman	40
7.	Coeficiente de correlación de Spearman y grado de significancia a una cola	41
8.	Valor medio de las frecuencias de planeación según el género - escala 1 - 4	42

## CAPITULO I

# NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

#### Introducción

Una de las actividades humanas más importantes es la administración, desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para alcanzar los objetivos que no podían lograr como individuos. La administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales.

A medida que la sociedad ha venido a confiar cada vez más en el esfuerzo del grupo y a medida que muchos grupos organizados se han vuelto grandes, la tarea de los administradores ha cobrado cada vez mas importancia (Koonz, 1990).

También la administración, a lo largo de la historia, ha marcado las pautas para el bienestar de las organizaciones que se crean en la sociedad. También ha contribuido en el avance tecnológico, industrial y económico. Expertos en la materia ,difieren al definirla, pues algunos la consideran como ciencia ,por estar regida o basada por teorías y principios (Stoner, 1989), otros como un arte, por que se adquiere a través de la práctica (Sánchez, 1988), y los últimos como una profesión, por que se aplica utilizando ciertos conocimientos y métodos (Meggison, 1988), sin embargo, ésto nunca ha sido obstáculo para que las empresas u organizaciones logren sus objetivos deseados.

# Planteamiento del Problema

En los últimos años, los investigadores han considerado como válido que dentro de una empresa u organización la aplicación de los elementos básicos

de la administración, que son: Planeación, Organización, Integración Dirección y Control hacen posible el buen funcionamiento de la empresa u organización al lograr sus objetivos, tomando en cuenta "la dirección de espíritu santo" (White, 1975)

De acuerdo con lo anterior se puede considerar que dentro de una Institución Educativa, el Director juega un papel muy importante como administrador, pues es él quien, por medio de sus subordinados, hace que éstos elementos de la administración se cumplan logrando con ésto que la Institución funcione eficientemente. Terry (1971) consideró que con sólo aplicar los elementos de Planeación y Control se hacía posible el buen funcionamiento de una organización. Este planteamiento nos lleva a investigar en forma general, el siguiente cuestionamiento.

#### El Problema

Considerando que el vocablo problema en el contexto de la investigación científica, tiene su raíz del latín y griego, que viene de 'proballeim' significa tener una situación, una proposición enunciada el cual se busca resolver. Cervo y Berviam (1988.51) declaran: "que el problema involucra dificultad, teorías y práctica a la cual se debe buscar solución".

Por eso, en este estudio, se pretende buscar solución al siguiente problema:

¿De qué manera se relaciona el género, nivel académico y los años de servicio, de los administradores educativos en centros de educación superior y medio superior de Montemorelos, con la frecuencia con que se practica la planeación y el control?

Bravo (1988:123) señala: "dada la naturaleza indicada del problema de preguntas o interrogantes la determinación de problema implica la capacidad de formular preguntas o interrogantes sobre qué, cómo, dónde, cuándo, porqué, de los fenómenos que puedan escribir respuestas mediante la investigación".

Después de plantear la cuestión general, permite en forma específica las siguientes preguntas las cuales ayudarán a desarrollar el estudio:

- 1. ¿ Existe relación entre el género de los administradores educativos y la frecuencia con que se practican los elementos de planeación y control?
- 2. ¿ Existe relación entre el nivel académico de los administradores educativos y la frecuencia con se practican los elementos de planeación y control ?
- 3. ¿ Existe relación entre los años de servicio de los administradores educativos y la frecuencia con se practican los elementos de planeación y de control ?.

#### <u>Objetivos</u>

Hernández (1973) dijo que los objetivos son los que dan las pautas o directrices en la investigación, por lo cual surge de ellos comúnmente las hipótesis.

Los objetivos que se planearon en esta investigación son los siguientes:

- Identificar si existe relación entre el género y la frecuencia con que se practican los elementos de planeación y control.
- 2. Identificar si existe relación entre el nivel académico y la frecuencia con que se practica los elementos de planeación y control.
- Identificar si existe relación entre los años de servicio y la frecuencia con que se practican los elementos de planeación y control.

Los objetivos anteriores se tomarán como referencia para formular las siguientes afirmaciones:

#### Hipótesis

El diccionario de la Real Académica Española (1984) define la palabra hipótesis como una "suposición de que una cosa sea posible o imposible para sacar de ella una consecuencia". Cervo y Bervian (1988:24) señalan que la hipótesis "es una causa de una ley destinada a explicar provisionalmente un fenómeno hasta cuando los hechos vengan a contradecirlo o invalidarlo".

Las hipótesis no necesariamente son verdaderas; pueden no serlo, pueden o no comprobarse con hechos, son explicaciones tentativas, no los hechos en sí. El investigador al formularlas no puede asegurar que vayan a comprobarse, (Hernández, 1993).

En este estudio se tomaron las siguientes hipótesis en base a los objetivos anteriores:

- La práctica de planear es mayor en las administradoras que en los administradores educativos
- 2. La práctica de control es mayor en los administradores que en las administradoras educativas.
- 3. A mayor nivel académico de los administradores más práctica de planeación en los administradores educativos.
- A mayor nivel académico en los administradores educativos más práctica de control.
- 5. A mayor años de servicio de las administradoras más práctica de planeación.
- 6. A mayor años de servicio de los administradores más práctica de control.

#### <u>Justificación</u>

En los últimos años ios investigadores han dicho que para que las empresas u organizaciones logren sus objetivos con éxito, no basta sólo con aplicar los elementos de la administración de manera rutinaria, sino que el administrador, debe dirigir la empresa en forma equilibrada y adecuada aplicando en detalle el proceso, de planeación, organización, integración, dirección y control, con el fin de lograr los mejores resultados.

Por eso conviene saber, si en las facultades de centros de estudios de ciudad de Montemorelos, y otras instituciones educativas, los directores al dirigir, aplican los elementos básicos de la administración en forma equilibrada, y en particular los elementos, de planeación y control.

#### <u>Importancia</u>

El estudio de esta investigación tiene el propósito de lograr identificar si existe una relación significativa del género, nivel académico y años de servicio, con la frecuencia con que se práctica la planeación y control, al terminar de realizar estudios quienes se identificarán de alguna manera, con las personas, que están desempeñando funciones administrativas como directores de instituciones educativas, directores de organizaciones formales e informales, directores de pequeña, medianas y grandes empresas, y cualquier persona que de alguna manera aplique los diferentes elementos de la administración.

# <u>Delimitaciones</u>

Este estudio está hecho exclusivamente para los directores de nivel medio superior y superior de la Ciudad de Montemorelos, N. L. El repaso de la literatura se basó en la literatura existente en la biblioteca de la Universidad de

Montemorelos. También se delimitó a lo requerido para comprobar las hipótesis.

#### Limitaciones

El presente estudio presenta aspectos mas resaltantes de la relación que existe entre género, nivel académico y años de servicio de los directores de la ciudad de Montemorelos, con la frecuencia que se practica la únicamente la planeación y el control.

Por el límite de tiempo puede ser que queden algunos términos sin ser profundizados, pero se espera en lo posible entregar a través de esta investigación lo mas importante, específico y práctico.

Debido a la limitación del idioma español, se considerarán fuentes exclusivas en español.

## Definición de Términos

Para este estudio se tomaron las siguientes definiciones técnicas para una mejor comprensión y claridad en el desarrollo de la investigación.

**Administración:** Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo de otros (Terry, 1978).

Director Educativo: Es la cabeza pensante, el guía del personal docente y alumnado. Es la figura máxima en responsabilidad y respeto ante la comunidad (Álvarez, 1981).

**Género**: Conjunto de seres que tienen caracteres comunes; sexo masculino y femenino

**Nivel Académico:** Es el grado que se ha adquirido en una institución educativa (Licenciado-Doctorado)

Años de Servicio: El tiempo dedicado a la función administrativa.

Educación Medio Superior: Se incluye bachillerato, licenciaturas, maestrías y

doctorado.

# CAPITULO II

#### REPASO DE LA LITERATURA

En el estudio de la administración es de interés universal y trata acerca de principios, teorías y procesos, estos a su vez hacen posible establecer metas, objetivos y también establece métodos que facilitan a las organizaciones en forma eficiente lograrlos (Meggison, 1988). También la administración se encuentra en ciertos grados en casi todas las actividades que realiza el ser humano, sea en la fábrica, en la oficina, el banco, las fuerzas armadas, un equipo deportivo, en la escuela, la iglesia, el hogar, en las organizaciones formales e informales (Stoner, 1989).

Después de considerar la función que desempeña la administración en las empresas y que está en casi todas las actividades que realiza la sociedad, se considerará algunas definiciones de la administración, pues White (1953) dice que el dirigente que pretende ocupar un puesto administrativo debe tener un concepto claro de la administración.

#### La Administración

En casi todas las actividades humanas, se considerará algunas definiciones de administración: Según Sánchez (1981) "la palabra administración se forma del prefijo ad hacia, y de administrativo, misma que proviene a la vez de *minister*, vocablo compuesto de *minis* que significa comparativo de inferioridad, y del sufijo *ter* que sirve como término de comparación". Para Stoner (1989) la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos, de los miembros de la organización de aplicar los demás recursos para alcanzar las metas establecidas. De

acuerdo a lo dicho anteriormente la función que desempeña la administración en una institución educativa esta dirigida a ayudar que se logren los objetivos establecidos por la misma. Otra función de la administración educativa es el control y manejo de los recursos materiales y humanos para ponerlos al servicio de los grandes fines y aspiraciones determinadas por la política educacional (Lemus, 1975) para Hurtado, (1982:27)

"La administración de la educación se entendería un proceso de toma y ejecución de decisiones relativas a los factores humanos, materiales y técnicos -pedagógico-, requeridos para la organización y funcionamiento de un sistema educativo. En el sentido restringido, la administración de la educación es una parte de la tarea del gobierno, la relación con los aspectos de ejecución de un plan o programa." ( ) 27)

Logan (1970) comenta que el éxito de todo un proceso educativo de un colegio o universidad se puede evaluar, en parte, por el grado de coordinación que exista entre los implicados en dicho proceso. Entonces se puede considerar, de acuerdo a lo mencionado anteriormente, que un administrador educativo puede dirigir eficazmente una institución, aplicando los elementos básicos de la administración. Sánchez (1981) presenta diversas formas en que se han dividido o clasificado los elementos básicos de la administración, por diversos autores:

- a) . División tripartita. La sustenta American Managment Association:
  - 1- Planeación: Establecer que se pretende lograr por la organización.
  - 2- Organización: Estructurar el como se logra lo establecido.
  - 3- Supervisión: Establecer un control, para verificar los objetivos.
- b). División de cuatro elementos. La sustenta Terry
  - Planeación: Seleccionar las actividades propuestas para alcanzar los resultados deseados.

- 2. Organización: Reúne todos los recursos básicos en forma ordenada y acomoda a las personas para desempeñar las actividades requeridas.
- Ejecución: Hacer que los miembros de la organización trabajen juntos con eficiencia.
- 4. Control: Es cerciorarse de que la planeación está produciendo los resultados esperados.
- c). División de cinco elementos. La sustenta Fayol.
  - 1. Prever: Es estructurar el porvenir y confeccionar el programa de acción.
  - 2. Organizar: Es constituir el doble organismo, material y social de la empresa.
  - 3. Mandar: Es dirigir al personal.
  - 4. Coordinar: Es ligar, unir y organizar todos los actos y todos los esfuerzos.
  - 5. Controlar: Es vigilar para que todo suceda conforme a las reglas establecidas.
- d). División de cinco elementos. La sustenta Koontz.
  - Planear: Equivale a seleccionar entre diversas líneas de ocasión opcionales y futuras.
  - 2. Organizar: Consiste en la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos.
  - 3. Integración: La tarea de cubrir los puestos de una estructura organizacional.
  - 4. Dirección: El proceso de influir sobre las personas, para el cumplimiento de las metas.
  - 5. Control: Mantener las actividades dentro de un curso, y corregir aquellas que se desvíen de los planes trazados.

- e). División de seis elementos. La sustenta Urwick.
  - Previsión: Es prever por anticipado el programa general de las actividades.
  - 2. Planeación: Elaboración de planes y objetivos de máxima eficiencia.
  - 3. Organización: Distribuir adecuadamente las actividades.
  - Integración: Desarrollar en forma conveniente tanto los recursos humanos como materiales.
  - 5. Dirección: En causar las actividades a la ejecución de los programas.

Para los fines de este estudio, se consideró la clasificación sustentada por Koontz, porque están integrados los elementos que se encuentra en la mayoría de las divisiones anteriores.

A continuación se definirán y se describirán cada uno de los términos: planeación, organización, integración, dirección y control, tomando en cuenta que Dios es un Dios de orden. Todo lo que se relaciona con el cielo está en el orden perfecto (White, 1976). Se procederá pues a definir cada uno de los elementos de la administración correspondientes.

#### Planeación

La planeación es la fase inicial del proceso administrativo y tiene una importancia fundamental, a ella corresponde asegurar adecuada orientación de las acciones al establecer los objetivos y la determinación de la forma en que se han de utilizar los recursos (Aguilar, 1971). Es también elegir o fijar los objetivos de la organización y luego determinar, las políticas, proyectos, programas, métodos presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos (Meggison, 1988).

La planeación aplicada a la educación se le define como: "la previsión inteligente y bien calculada de todas las etapas de trabajo escolar y la programación racional de todas las actividades, de modo que la enseñanza resulte, segura, económica y eficiente (Mattos, 1982: 87). En conclusión se puede decir, que la planeación implica en responder a cuatro preguntas: qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién deberá llevarlo a cabo. La planeación se erige como un puente entre el punto donde nos encontramos y aquel donde queremos ir (Stanley, 1988).

#### ¿Cómo Planificar?

Kaufman (1973) menciona algunas sugerencias para planificar:

- Hacer que la labor educativa sea más consciente, mejor percibida y comprendida en sus detalles y en su totalidad.
- 2. Determinar los objetivos o misión que se desean alcanzar.
- Indicar la secuencia de los contenidos que se establecerán para lograr la consecución de los mismos.
- 4. Notificar el momento en que se efectuará la realización de las actividades correspondientes.
- 5. Precisar los recursos materiales y humanos que se hacen necesarios.
- Establecer la necesidad de control durante la ejecución de las tareas parciales, con la finalidad de que se corrijan posibles problemas planeados, ya sea en la ejecución o en la planeación.
- Para concientizar sobre la utilidad de hacer una evaluación final, de tal manera que nos sirva como retroalimentación para futuras planeaciones y ejecuciones.

8. Dejar en claro que toda acción humana aplicada a cualquier empresa debe ser eficiente y económica, es decir, debe obtenerse los mejores resultados con un mínimo de esfuerzos humano y de recursos materiales.

#### Características.

Chdwick (1978) dijo: Que la planeación tiene las siguientes características:

- Unidad. Haciendo convergente todas las actividades en la conquista de los objetivos pretendidos. Es bueno aclarar que, son los objetivos los que permiten configurar la unidad de la operación o trabajo decente.
- Continuidad secuencial. Se debe proveer todas las etapas de trabajo desde el inicio hasta el final, en forma ordenada y secuencial.
- Flexibilidad. La planificación debe permitir hacer posibles reajustes y cambios durante el desarrollo o ejecución del plan, sin quebrantar su unidad o continuidad.
- 4. Objetividad y realismo. La planificación debe fundamentarse sobre situaciones concretas, y en condiciones reales e inmediatas de lugar, tiempo, recursos, capacidad y preparación de beneficiados, para los cuales se dirige dicha planeación.
- 5. **Precisión y claridad**. En sus enunciados, estilos sobrios, claro y preciso, con indicaciones exactas y sugestiones bien concretas en cuanto ala labor que se va a realizar.

#### Aspectos relacionados con la planeación.

Fernández (1987) dijo que los aspectos que se planean en una institución educativa son:

- 1. La filosofía de la educación adoptada.
- 2. Atención a las necesidades y aspiraciones sociales.
- 3. Atención a las necesidades personales.
- 4. Preparación por el perfeccionamiento del propósito del sistema educacional del país, a fin de que se atienda mejor a la sociedad y al hombre.

#### Ventajas de Planear

Fernández, hablando del misma tema, mencionó algunas ventajas de planeación.

- Se tiene enorme visión a futuro, objetivos a realizar, finalidades a alcanzar, conocimientos de marcados y productos, métodos de fabricación, y de todas las operaciones de una entidad, con proyección hacia buena dirección y eficiencia.
- Advertir sobre optimismo exagerado o irrealizable que pudiera traer consecuencias negativas.
- 3. Es base para la toma de decisiones y fijación de políticas a seguir.
- Influye para utilizar al máximo el capital propio y proveer necesidades oportunamente.
- 5. Racionalizar las actividades de docentes y alumnos.
- 6. Hacer la enseñanza más eficiente.
- 7. Modificar cambios en los momentos apropiados.
- 8. Hacer la enseñanza más controlada.

- 9. Conducir a los educados con seguridad a los objetivos deseados.
- 10. Posibilitar una supervisión a instituciones en general.
- 11. Evitar imprevisiones.
- 12. Proporcionar continuidad y progresividad alas tareas escolares.
- 13. Otorgar más atenciones a los aspectos esenciales del contenido.
- 14. Tratar de evitar contenidos de poca importancia.
- 15. Facilitar la distribución del tiempo disponible.
- 16. Crear condiciones didácticas apropiadas.
- 17. Proporcionar tareas escolares de acuerdo a las necesidades existentes de los alumnos.

Después de tener en mente el conocimiento del camino a seguir, con la unificación y sistematización de actividades, por medio de las cuales se establecen los objetivos de la institución, y organización necesaria para alcanzarlos (Willes, 1982) Ya teniendo definido el qué hacer ( planeación ) lógicamente pensamos en quién debe hacerlo , cómo hacerlo, y esto le corresponde a la organización.

#### Organización

La organización es el segundo elemento de la administración tiene como función, procesar, identificar y agrupar el trabajo que se va a ejecutar, definiendo y delegando responsabilidades y autoridad, estableciendo relaciones con el propósito de que las personas puedan trabajar en la forma más eficiente para lograr los objetivos (Chruden y Sherman, 1986). La palabra organización se deriva de *organismo* que significa crear una estructura con partes integradas de tal forma que la relación de una y otra estén gobernadas por su relación con el todo (Terry, 1971). La base fundamental para lograr una buena organización

en una institución educativa, es la filosofía, provee información, da orientación y operatividad, y sólo en medida en que el personal la acepte y comprenda al grado de que se forme de su vida, esto hará que se cumplan los objetivos (Hamptom, 1990).

Lo que esta integrado en la organización educativa es: El establecimiento de los objetivos generales institucionales, departamentales, por unidades operativas. Posteriormente las estructuras de materias correspondientes al curriculum, que ayuden al mejoramiento, al proceso de enseñanza aprendizaje, los horarios bien definidos, en los cuales estén plasmados todas las actividades correspondientes al curso escolar (Nérici, 1975).

Castillo, citado por Sánchez (1981), dice que la organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y alumnos de una entidad, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos. Después de definir, qué hacer y quién debe hacerlo, luego entonces está el interrogante ¿con quién hacerlo? Esto le corresponde al siguiente elemento de la administración, la integración.

## Integración

La integración tiene vínculos muy estrechos con la organización, su objetivo es obtener los recurso materiales y humanos adecuados para llenar los cuadros teóricos formados en la planeación y organización (Sánchez, 1981:153). Hablando del mismo tema Koontz (1988) dijo: que la integración, comprende, la búsqueda de los recursos humanos, y materiales de acuerdo a las necesidades existentes en la organización, tomando en cuenta, los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario dei personal disponible, el

reclutamiento, selección, colocación, evaluación, remuneración, y capacitación del personal. Hampton (1990) dijo: dentro de este elemento, a los directivos les corresponde considerar si es necesario involucrar a sus subordinados en soluciones de problemas existentes.

Hasta aquí, se ha logrado: Qué hacer, quién debe hacerlo, tener con quién hacerlo, lo que corresponde ahora es: *lograr que se haga*.

#### Dirección

Es la etapa de la administración en la que se impulsa y modera la voluntad de cada elemento, para que de realice sus acciones conforme a los planes aprobados. Las raíces de esta palabra, proviene del latín, *di*, intensivo, y regare, regir (Sánchez, 1981). La dirección es la función ejecutiva para guiar o conducir e inspeccionar o supervisar a los subordinados, de acuerdo con lo planeado (American Council, 1986). Además describe cómo los administradores dirigen a sus subordinados, para que efectúen las tareas esenciales, crea la atmósfera adecuada y de ese modo ayuda a los subordinados a dar su mejor esfuerzo (Stoner, 1989).

El proceso de dirigir en una institución educativa, implica: La verificación de la ejecución de las actividades, y si estas cubren el programa establecido, si los subordinados son motivados al realizar sus actividades enfocadas a lograr los objetivos satisfactoriamente (Hilbron, 1993). Después de haber logrado poner en acción, ahora corresponde cerciorarse de que se haga cuándo, cómo y dónde se planeó.

#### Control

Según Terry (1971) la planeación y el control son los elementos básicos de la administración, indispensables, en una organización. La planeación establece lo que se desea lograr el control, se cerciora de que se haga cuándo, cómo y dónde se planeó. Por eso Hilbron (1993) dijo que el control es la acción por medio de la cual se aprecia si los objetivos se están cumpliendo. El Gerente o director a través del control mantiene la organización en la vía correcta, sin permitir que se desvíe demasiado de sus metas (Stoner, 1989). El mismo autor dijo: Que el control, tiene tres propósitos:

- 1. Establecer las normas del desempeño.
- 2. Medir el desempeño actual, y compararlo con las normas establecidas.
- 3. Tomar medidas para corregir el desempeño que cumpla con esas normas.

#### Evaluación Como Control en la Educación

Matteri (1988) dijo: En la dirección de una institución educativa, la evaluación cumple la función del control en una empresa.

Los investigadores han dividido la evaluación en tres momentos para una mejor contribución, en la dirección de la institución.

#### Taxonomía de la Evaluación.

La división es útil porque orienta y sitúa en el abigarrado mundo de particularidades que la evaluación, puede y debe asumir según sirva a unos u otros propósitos, y aunque no soluciona en forma mecánica o automática cada problema, da la pauta para asociar lógicamente momentos con intenciones, instrumentos y manejo de resultados (Carreño, 1980).

#### Evaluación diagnóstica

La evaluación diagnóstica es una experiencia inicial que permite conocer, el estado que guarda el sujeto en relación con la materia, que sería objeto de aprendizaje y actividades que suministren datos que permitan calcular la probabilidad de tal manera que pueda ser aprendida (Carreño, 1990).

#### Evaluación Formativa

La evaluación formativa se refiere a informar los problemas que se presentan en las áreas existentes en la Institución, también se encarga de dar valores a los méritos de los programas de enseñanza que son todavía susceptibles de modificación. El evaluador formativo recoge información y emite un juicio sobre el valor de los diferentes aspectos de una secuencia con el fin de mejorarla (Popham, 1980).

#### Evaluación Sumaria

La evaluación sumaria, se refiere a las valoraciones de los méritos de programas de enseñanza terminados. El evaluador sumativo recoge información y emite un juicio sobre los méritos de una secuencia pedagógica completa, de modo que las decisiones que se tomen se refieran al hecho de mantenerla o adoptarla. También se encarga de informar problemas rezagados tanto de educandos y docentes ( Popham, 1980 ).

## Principios Generales de la Evaluación

Principios generales de la evaluación de acuerdo a Lafourcade (1991):

 Determinar y aclarar que es lo que ha de evaluarse, es una tarea primordial en el proceso de evaluación.

- 2. Los instrumentos de la evaluación deben de relacionarse en términos de propósitos que han de cumplirse.
- La evaluación totalmente inclusiva requiere una amplia gama de instrumentos de evaluación.
- La utilización apropiada de las técnicas e instrumentos de la evaluación,
   requiere clara conciencia de sus limitaciones y sus puntos fuertes.
- 5. La evaluación es un medio para un fin y no un fin por si mismo.

De igual manera todas las actividades realizadas por el Director, y maestro, en la labor educativa influye significativamente en el crecimiento de la Institución de muchas formas, ya sea en su filosofía y misión por medio de las funciones administrativas que desempeña.

De acuerdo con Villa (1988) presenta criterios que sirven de apoyo para hacer una evaluación, dentro de una Institución en el proceso de enseñanza aprendizaje.

- 1. La misión de mi institución está relacionada con los objetivos.
- 2. Dominio de la materia a impartir.
- 3. La participación en la elaboración de curriculum, los materiales y de todo el programa.
- 4. La aplicación de la pedagogía refleja el contenido de la clase.
- 5. Conocer los fines, los propósitos y los valores que imparte la misma institución.

El control implica: evaluar y supervisar el proceso para alcanzar las metas, e interpretar los resultados, y realizar los cambios necesarios (Heilbron, 1993).

#### El Director de una Institución Educativa

El director es la cabeza pensante. Es el guía del personal docente y alumnado. Es la figura máxima en responsabilidad y respeto ante la comunidad (Álvarez, 1981). A respecto, White (1974:38) dice que:

Los hombres que ocupan cargos no deben enseñorearse sobre la heredad de Dios y mandar en todo lo que le rodea. Muchos han marcado una pauta que desean que los demás sigan en la obra. Los obreros han tratado de seguirla con fe ciega, sin emplear su propio juicio en asuntos que tenían a la mano, si los hombres fueran nombrados como directores, no estando presentes, de todos modos seguirán implícitamente sus indicaciones... Den a los hombres la oportunidad de emplear su juicio individual.

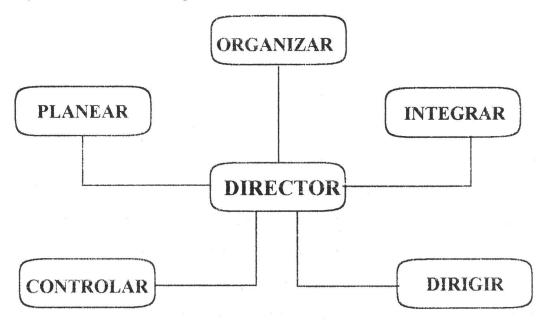
El Director es la persona que cultiva un ambiente en donde se fomenten actitudes positivas del personal, alumnado e individuos en general (Heilbron, 1993). El dirigente ha de ser ante todo un conductor de hombres y un vendedor de ideas, para que de ésta manera cada empleado haga suyos los fines de la institución y se sienta integrado en ella. Es sumamente importante que el Director, esté capacitado para enfrentar cada caso que se le presente a lo largo de su tarea (Barceló, 1986). El Director es la persona que realiza su trabajo haciendo actuar a otros, y por ello es indispensable que aprenda a utilizar bien los recursos humanos para conseguir un resultado útil a todos (Heilbron, 1993).

El Director de una escuela, para conducir eficientemente su función administrativa, según Lemus (1975), debe de ser un inteligente coordinador y organizador de la labor educativa, y debe de conocer sus áreas de responsabilidad delegando con eficiencia las actividades correspondientes. "Debe emplear las más altas energías mentales y morales con que la naturaleza, la cultura y la gracia de Dios le han dotado; pero el éxito será proporcional al grado de consagración y abnegación con se haga su obra, más bien que con sus dotes naturales adquiridos" (White, 1979:415).

# Áreas de Responsabilidad del Director

El director de escuela cumple muchas responsabilidades pero están centradas en cinco áreas primordiales. De acuerdo a Koontz (1988) la Dirección es el proceso de actuar con un grupo de individuos para alcanzar las metas y los objetivos de la organización. De acuerdo a esta definición se deduce que la dirección consta de cinco áreas fundamentales de responsabilidad. Planeación, organización, integración, dirección y control.

Haciendo una relación de lo mencionado con Koontz (1988) y Maddux (1992), se sintetiza de la siguiente manera:



De acuerdo con los elementos básicos de la administración descritos anteriormente. Terry (1971) considera que planeación y control, son indispensables para dirigir una organización con eficiencia, se puede decir que a los directores les corresponde: Planear y controlar.

De acuerdo con las descripciones de planeación y control que se hicieron anteriormente, se deduce las siguientes actividades que realiza el director respecto a la planeación y control.

La planeación respecto de las actividades implica:

- Establecer los objetivos bien definidos que desean lograr.
- Seleccionar los pasos lógicos para alcanzar los objetivos.
- Aplicar la mejor planeación que se adecua a: largo plazo, mediano plazo, corto plazo.:
  - Detallar con precisión un calendario de todas las actividades a realizar.
  - Distribuir en forma equitativa las comisiones respectivamente.
  - Ver si es conveniente hacer un cambio en el horario de clases.
- Programar seminarios que ayuden a los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje.
  - Elaborar un presupuesto detallado para la escuela.
  - Tener una visión amplia de lo que se pretende lograr.

#### En el control implica:

- Evaluar y supervisar el proceso para alcanzar las metas.
- Comprobar si las estrategias empleadas resultaron útiles.
- Corroborar que tipo de planeación resultó mejor.
- Verificar si el calendario de actividades fue factible para lograr lo propuesto.
  - Medir si los problemas que surgieron fueron atendidos.
- Identificar posibles cambios que ayuden a un mejor desarrollo de las actividades.
- Verificar si el presupuesto fue suficiente para alcanzar los objetivos que se establecieron.
  - Evaluación e interpretación de los resultados.
  - Anticipar a un error que pueda llevar al fracaso de la escuela.

- Comprobar si todos los objetivos establecidos fueron alcanzados.

#### Otras Funciones Que Desempeña El Director

Stoner (1989) menciona, todo director asume una gama mucho más amplia de papeles o funciones para conducir la organización a sus objetivos establecidos. Al mismo tiempo considera que el director es el gerente de una institución educativa y por lo tanto realiza las actividades que a continuación se mencionan:

#### El director trabaja con y por medio de otras personas:

Las personas comprenden no sólo a los subordinados y superiores, sino también a otros subordinados de la organización, personas que también incluyen a individuos que no pertenecen directamente a la institución. Estas personas y otras proporcionan bienes y servicios o bien utilizan el producto o servicio de la organización. Por esta razón es importante que el director tome en cuenta a cada uno de ellos para el mejor logro de sus objetivos. Por eso se dice que el director actúa como canal de comunicación en el interior de la organización.

# El director es responsable y además debe asumir la responsabilidad de resultados:

A él le compete verificar que las tareas específicas sean efectuadas debidamente. Se le evalúa atendiendo a la eficacia con que coordinan la realización de dichas tareas. También es responsable por las acciones de sus subordinados. El éxito o fracaso de ellos es un resultado directo del éxito o

fracaso de los gerentes. Puesto que el director logra sus objetivos a través de otras personas se espera más de ellos.

#### El director equilibra metas que realiza y establece prioridades:

El director tiene una gran responsabilidad en sus manos, por ello es que realiza las tareas diarias priorizándolas, las cosas más importantes se hacen de inmediato y las menos importantes se posponen un poco. El debe asignar el trabajo a la persona idónea.

#### El director debe pensar en forma analítica y conceptual:

Es importante que el director sepa dividir el problema en sus componentes para que de esa manera pueda darle una solución factible. Pero más importante aún es un pensador intelectual, capaz de ver la tarea entera en forma abstracta y relacionarla con otras.

#### El director es mediador:

Los colegios están constituidos por seres humanos y éstos a veces están en desacuerdo o riñen lo cual puede disminuir la moral y la productividad y el ambiente puede tornarse tan desagradable que los maestros competentes a veces deciden abandonar la escuela. Ante ésto los gerentes se convierten en mediadores y tratan en lo posible de resolver el problema y deben tener mucho tacto al intervenir porque no vaya ser que se dé con la triste sorpresa que en vez de ayudar ha provocado mayor daño.

#### El director es político:

Esto no quiere decir que la escuela espera sus directores se presenten como candidatos, sino que han de crear relaciones y servirse de la persuasión y el compromiso para lograr las metas de la escuela, del mismo modo que lo hacen los políticos para que sus programas sean aprobados.

#### El director es diplomático:

Es a veces representante oficial de sus unidades de trabajo en las reuniones de la organización, en el trato con los alumnos, padres de familia, autoridades del gobierno y personal de otras instituciones educativas.

#### El director es símbolo:

Personifica ante los miembros de la institución y ante observadores de los éxitos o fracasos de ella. También en estos casos se le considera responsable de cosas sobre las cuales tiene poco o nulo control.

#### El director toma decisiones difíciles:

Todas las instituciones educativas afrontan dificultades de acuerdo en cuando; siendo éstas muy diversas a las cuales los directores deben dar solución.

De acuerdo con las anteriores funciones que desempeña el director, White (1976) añade que éste debe tratar constantemente de desarrollar y adiestrar a su personal guiándolos en un crecimiento profesional continuo; su concepto debe ser el de preparar a colaboradores para asumir aún pesadas responsabilidades, a medida que el tiempo pase.

# CAPITULO III

# METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El tercer capítulo se relaciona con la metodología de la investigación porque incluye una descripción completa de los procedimientos empleados en cada caso (Levin, 1988). El capítulo presenta:

- 1. Una descripción del diseño de investigación.
- 2. La población del estudio.
- 3. El instrumento.
- 4. Validez y confiabilidad del instrumento.
- 5. Recolección de datos.
- 6. Análisis de datos.

#### Tipo de la investigación

Este estudio es de tipo descriptivo, puesto que se pretende saber, ¿de qué manera se relaciona el género, nivel académico y los años de servicio de los administradores educativos en Centros de Educación Superior de la ciudad. de Montemorelos. ¿Existe relación entre el género de los administradores educativos, con la frecuencia con que se practica la planeación y el control? ¿Existe relación entre los años de servicio con la frecuencia de planeación y control? Para contestar los cuestionamientos anteriores se consideró en el estudio las siguientes poblaciones:

Un diseño descriptivo de estudio correlacionales por rangos no paramétricos utilizando el método de la encuesta, fue seleccionado para este estudio.

Bisquerra (1989:42) declara que ""el objetivo de los estudios correlacionales consisten en describir las relaciones existentes entre las variables que intervienen entre un fenómeno. En estos estudios se usa la correlación como técnica clásica en el análisis de datos."

### La Población

La población está integrada por los directores de las facultades educativas de nivel medio superior de la ciudad de Montemorelos, formando una totalidad de 20 directivos. Las instituciones donde se desempeñan estos directivos ofrecen a los interesados en adquirir una educación no solo académica, sino también formación del carácter, de valores basados en los principios divinos, con el propósito de prepararlos para dar un servicio abnegado a la humanidad, ofreciendo opciones de estudio desde técnicos, hasta alcanzar el nivel académico más alto (doctorado). La mayoría de los directivos que componen la población, en cuanto a su nivel académico, poseen licenciaturas y maestría, la minoría tiene doctorado y educación normal. En cuanto a su experiencia, la mayoría tienen de seis a diez años de servicio cumplido. La minoría está entre cero a cinco y 16 en adelante.

Para este estudio la población se considero en su totalidad siendo que el total de directores es muy pequeño, por lo tanto no se tomó ningún tipo de muestra, sino que el estudio se concentró en el total de sujetos de interés.

## El Instrumento

Se pretendió determinar qué tipo de instrumento era más apropiado para resolver el problema que se planteó: si existe relación entre el género, nivel académico y los años de servicio, con la frecuencia que se practica la

planeación y el control por parte de los directores de las facultades de nivel medio superior y superior de la ciudad de Montemorelos.

Áreas (1985) menciona que muchos de los fenómenos por estudiar no son directamente apreciables por el investigador, por lo tanto, para detectar lo que se requiere de un medio que recoja una información que permita registrar lo que es objeto de estudio. Fernández (1983:90) declara: "La encuesta es muy útil cuando se le destina a un fin específico, es decir, la obtención de datos descriptivos que la gente puede proporcionar, a partir de su propia experiencia". La encuesta constituye a menudo el único medio por el cual se puede conocer actitudes, recibir sugerencias, para el mejoramiento de la investigación y lograr la obtención de otros datos semejantes.

La elaboración del instrumento abarcó varias pasos, que a continuación se señalan:

- Fue construido de un cuestionario de preguntas cerradas dándole oportunidad a la persona para que eligiera la respuesta de acuerdo a la aplicación o práctica de los elementos, de la administración, en la dirección de la escuela. Se usó la escala ordinaria de: 1 nunca;
   2 casi nunca; 3 casi siempre; 4 siempre, con sus respectivos valores.
- Se formuló una lista que contenía 20 preguntas que describían cada uno de los elementos de la administración.
- 3. El agrupamiento de los elementos de la administración fue en forma sistemática, sin marcar el nombre de la sección que le correspondía.
- 4. Se solicitó a diferentes expertos que revisarán el instrumento. A personas que han tenido una experiencia en la elaboración de

- tesis se le solicitó que consideraran especialmente: a) la escala, b) la construcción de oraciones, c) formato y presentación, d) claridad de las instrucciones, e) presentación del instrumento, f) la longitud de las oraciones.
- 5. Se construyó el instrumento tomando en cuenta todas las sugerencias recomendadas por los expertos que se consultaren. Gad y Hatt (1988) argumenta que aunque ya se haya consultado a expertos, es recomendable realizar un estudio piloto para darle base lógica y fundamentar el instrumento. Fernández (1983) aclara que los estudios pilotos permiten identificar aspectos que no pudieron ser previstos en el planeamiento inicial, Mayer (1984) agrega que, sin embargo, la muestra del estudio piloto debe ser ajena a la muestra del estudio, para evitar la contaminación del cuestionario. En este estudio, se tomó como muestra piloto, ocho directores de escuelas secundarias, de la Zona No. 12 del estado de Guerrero, considerando que ellos no iban a participar en el estudio. Este estudio sirvió para conocer el tiempo promedio en contestar la encuesta, claridad de las instrucciones y de los reactivos y la administración del instrumento.
- Luego se limitó el instrumento, tomando en cuenta todas las sugerencias para elaborar el instrumento definitivo.

# Validez y confiabilidad del instrumento

Arias (1988), define como validez el grado con el cual el instrumento mide o aprecia lo que se pretende medir o aprobará señala que toda la

investigación necesita de una meticulosa medición que contenga validez y confiabilidad.

Para Mayer (1986), la validez es el grado en que el instrumento mide lo que pretende medir. Áreas (1986) amplía que, para que el instrumento posea validez en sus mediciones debe proporcionar una apreciación cuantitativa del instrumento en cuestión y las escrituras teóricas deben estar vinculadas con lo que se pretende detectar. Giod y Hatt (1988) recomiendan que, para que el instrumento tenga validez, no solo se debe revisar la literatura sino también consultar con las personas que están relacionadas directamente con la población del estudio, además, debe tener experiencias en la materia. Sostiene que se logrará preguntas bien formuladas si se considera cada una de las observaciones del estudio piloto.

En cuanto a la confiabilidad Castro (1984), la define como la consistencia que muestra los datos a través del tiempo; el grado de acuerdo entre los observadores independiente o la consistencia de los datos a través de las diferentes investigaciones. Sidman citado por Casgroi (1984) argumenta que la única forma razonable de obtener datos confiables es por medio de la recopilación.

En este estudio la validez y confiabilidad del instrumento, se logró por el análisis de un jurado, por la revisión de los asesores de esta investigación quienes dieron directrices formales y por un estudio piloto.

## **Hipótesis**

Para este estudio se definieron las siguientes hipótesis de investigación y nulas:

# Hipótesis de investigación

- La práctica de planeación es mayor por parte de las administradoras, que los administradores educativos.
- La práctica de control es mayor entre las administradoras que los administradores educativos.
- A mayor nivel académico de los administradores más práctica en la planeación.
- A mayor nivel académico de los administradores educativos, más práctica en el control.
- Mayor años de servicio de las administrativas más práctica de planeación.
- A mayor años de servicio de los administradores más práctica de control.

# Hipótesis nulas

- No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica la planeación y el género de los administradores.
- No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica el control y el género de los administradores.
- No existe una diferencia significativa en la frecuencia con que se practica la planeación y el nivel académico de los administradores.
- No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica el control y el nivel académico de los administradores.
- No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica la planeación y los años de servicio de los administradores.

 No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica el control y los años de servicio de los administradores.

# Definición de Variables

# Conceptual

Planeación: es la previsión inteligente y bien calculada de todas las etapas de trabajo escolar y la programación racional de todas las actividades de modo que la enseñanza resulte, segura, económica y eficiente (Matus, 1982).

Control: es el proceso de evaluar y supervisar para ayudar a alcanzar las metas, e interpretar los resultados, y realizar los cambios necesarios (Hielbron, 1993).

# Operacional

Planeación: es la integración de las respuestas dadas por cada director encuestado a las preguntas del 1 - 4 (de la encuesta).

Control: es la integración de las respuestas dadas por cada director encuestado a las preguntas del 17 - 20 (de la encuesta).

Género: Conjunto de seres que tienen caracteres comunes; sexo masculino y femenino

Nivel Académico: Es el grado que se ha adquirido en una institución educativa (Licenciado-Doctorado)

Años de Servicio: El tiempo dedicado a la función administrativa.

# Recolección de datos

Como primer paso para recolectar los datos se hizo una carta al Rector de la Universidad de Montemorelos solicitando permiso para ir con los directores de las diferentes facultades de nivel superior. En el caso de las instituciones de nivel medio superior, se solicitó una audiencia con anticipación con los directores para solicitarle en forma personal la colaboración en participar en las encuestas. En el momento de entregarle la encuesta a cada director, se le dio la oportunidad de contestar, sin ninguna presión, dejándole la encuesta con tiempo suficiente para pensar y reflexionar antes de decidir la respuesta que más se ajustó a la pregunta.

Para recolectar las 20 encuestas contestadas por los directores se llevó un tiempo deliberado de cinco meses. Después de juntar el total se revisó en forma detallada cada encuesta permitiendo que toda la información recabada, fuera clara y completa, que estuviera identificado el género, nivel academico, los años de servicio ya que se usarían como variables independientes y que las cuatro primeras preguntas que corresponde a planeación y las cuatro últimas que corresponden a control estuvieran completamente marcadas, porque se usarían como varias dependientes en el estudio correspondiente.

# Análisis de datos

Los datos de este estudio fueron analizados, utilizando el paquete estadístico SPSS/PCT4.0 (Statistical Package for Social Sciences - Graduate Pack) en la Universidad de Montemorelos Nuevo León, México.

### Estadística utilizada

En la primera sección de datos demográficos se solicitó información general, se utilizó estadística descriptiva en forma de tablas de frecuencia y porcentajes.

Para la comprobación de las hipótesis se utilizo una prueba no paramétrica; la correlación de rango de Spearman, presentando la tabla de contingencia de las variables dependientes (control y planeación) y las variables independientes (género, nivel académico y años de servicio).

# **CAPITULO IV**

# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Como se ha indicado, el propósito de este estudio es obtener evidencias si existe relación entre el género, nivel académico y años de servicio de los administradores educativos de Montemorelos con la frecuencia con que se practica la planeación y control.

El presente capítulo contiene datos descriptivos de la población, resultado del análisis respecto a la relación entre las variables y la prueba de hipótesis.

A continuación se presentarán datos demográficos que corresponden a la población encuestada.

# Datos demográficos

La tabla No. 1 presenta la información de los porcentajes para cada género que participó en el estudio. Hubo 13 directivos de género masculino 65%, siete directivos del género femenino 35% que hacen un total de 20 directivos 100%.

Tabla No. 1

GENERO DE LO	S DIRECTORES
Masculino	Femenino
65%	35%

La tabla No. 2 presenta la información de los porcentajes obtenidos en el nivel académico de los directivos. Hubo tres directivos para otro 15% (estudios de Escuela Normal o equivalente) para licenciatura ocho 40%, maestría siete 35% y doctorado dos 10%.

Tabla No. 2

*******************************	NIVEL /	ACADÉMICO	
		Trace Centification	
OTRO	LICENCIATURA	MAESTRÍA	DOCTORADO

La tabla No. 3 presenta la información obtenida de los porcentajes para los años cumplidos de servicio de los directivos, de 0 a 5 años hubo tres 15%, de 6 a 10 años, nueve 45%, de 11 a 15 años, seis 30% y de 16 o más años. dos 10%.

Tabla No. 3

AÑOS DE SERVICIO DE LOS DIRECTORES					
0-5	6-10	11-15	16-MÁS		
15%	45%	30%	10%		

La tabla No. 4 presenta un cuadro condensado de frecuencias de respuesta a las preguntas que miden la variable dependiente planeación; demostrando los siguientes resultados.

Un 50% de los directivos siempre tienen una declaración de misión; un 50% de los directivos que casi siempre tienen una descripción de responsabilidades, el 40% de los directivos siempre cuentan con un calendario de actividades, un 35% de los directivos siempre tienen un calendario de visitas.

En general da un porcentaje acumulado de 55% para los directivos que planean de acuerdo a lo esperado y el 45% perteneció a aquellos directivos que no practican el planeamiento de manera permanente. En conclusión una mínima de directivos siempre planean.

Tabla No. 4

	Nunca 1	Casi Nunca	Casi Siempre	Siempre 4	TOTAL
Misión (Tiene una declaración de Misión)	an alƙa	10	40	50	100
Descripción de Responsabilidades		15	50	35	100
Calendario de Actividades	5	20	35	40	100
Calendario de Visitas	25	10	30	35	100

La tabla No. 5 presenta un cuadro de datos condensados de frecuencia a respuestas a las preguntas que miden la variable dependiente control por parte de los directivos y su equivalente en porcentaje. Para la pregunta: tiene un plan definido para supervisar las diferentes actividades administrativas y docentes, casi siempre le corresponde el 50%. Para la pregunta: logra identificar con anticipación los problemas que se presentan en las áreas existentes en la escuela, casi siempre le corresponde el 70%. Para la pregunta: estoy al corriente de los problemas personales de los alumnos, personal administrativo y docente, casi siempre le corresponde un 85% y por último en la pregunta; todos los documentos que se expiden, son entregados apropiadamente, siempre le corresponde un 65%. Por tanto, se puede deducir que los directivos, en la práctica de control, casi siempre logran identificar problemas, siempre expiden

documentos apropiados y casi siempre definen un plan de supervisión. Lo cual nos da un porcentaje en general del 60% para los directivos que no practican de manera constante el control y el 40% siempre controla de acuerdo a los mismos rangos. En conclusión la mayoría de los directivos no llevan a cabo un buen control.

Tabla No. 5

Mos ce Servicio	Nunca	a Casi Nunca	Casi	Siempre	
	1	2	Siempre	4	
Plan definido para supervisión	10	00	3		
Identificación de Problemas		30	50	10	
Saber los Problemas	5	10	70	15	
Documentos que se expiden		10	85	5	
Apropiadamente		5	30	65	

# Relación Entre Las Variables

Para el análisis de datos se utilizó la prueba de correlación de Spearman a una cola. Los niveles de significancia más comúnmente aceptados son 0.05 y 0.01 (Levi, 1978) para la presente investigación se escogió el valor  $\alpha = 0.05$  como nivel de significancia.

La tabla No. 6 muestra los coeficientes de correlación entre las variables independientes, género, nivel académico y años de servicio con relación a las variables dependientes, control y planeación. Se habrá de observar, por la tabla 6, que no existe correlación alta entre las variables dependientes control y planeación y las independientes que son: género, nivel académico y años de servicio. La correlación más alta es la del género y la planeación que muestran, una correlación de 0.4125 con un grado de significancia de .035. También un

coeficiente negativo de correlación de -0.0835, entre los años de servicio y el control.

Tabla No. 6

COEFICIEN	TE DE CORRELACIÓN	DE SPEARMAN
VAR. DEPEND. VAR. INDEP.	CONTROL	PLANEACIÓN
Género	0.2044	0.4105
Nivel Académico	0.1266	0.4l25 0.2364
Años de Servicio	-0.0835	
	-0.0000	0.1454

Relación de las variables independientes con el control

La tabla No. 7 presenta los grados de significación obtenido del análisis estadístico de Spearman encontrando que la frecuencia de la variable independiente género y la frecuencia de la variable dependiente control no tienen correlación significativo (0.194), de igual forma la frecuencia de la variable independiente nivel académico con la frecuencia de la variable dependiente control no es significativo pues su valor es de 0.363, la variable independiente años de servicio con relación a la variable dependiente control tampoco resultó significativo (0.297).

Relación de las variables independientes con las planeación

De las mismas variables independientes, con relación ahora a la variable dependiente planeación se encontró que nivel académico, años de servicio, no tiene una correlación significativa (ver tabla 7). Las únicas variables que tienen un nivel significativo de correlación, son la variable independiente género y la variable dependiente planeación con significación de 0.035 según la correlación de Spearman.

Tabla No. 7

TABLA DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN Y GRADO
DE SIGNIFICANCIA A UNA COLA

VAR. DEPEND.	CONTROL	PLANEACIÓN
VAR. INDEPEND		
Género	0.194	0.035
Nivel Académico	0.363	0.270
Años de Servicio	0.297	0.158

De acuerdo a la misma tabla 7 se puede ver que el grado de correlación menos significativo es el que está dado por las variables dependiente control y variable independiente nivel académico de 0.363.

De acuerdo a la tabla No. 8 en donde se presenta el valor medio de la frecuencia de la planeación con respecto al género se encontraron los siguientes datos importantes: Primeramente la media correspondiente a los varones fue de 2.923 y la de las mujeres fue de 3.464 lo cual significa que los datos que proporcionaron las mujeres con respecto a la planeación de acuerdo a la escala (1-4) fueron más cercanos al cuatro; es decir, se inclinaron más a planear que los varones; en segundo lugar los datos que muestra la desviación típica fueron de 0.649 para los varones y de 0.225 para las mujeres; ésto quiere decir que las mujeres tienden a comportarse de manera más uniforme en la planeación y por tanto su desviación es menor que la de los varones. Por último los datos de varianza para ambos géneros para varones es de 0.421 y para mujeres 0.051 con lo cual podemos corroborar que son las mujeres quienes presentan una varianza menor que los varones, lo que significa que tienden a planear al mismo nivel y más efectivamente.

Tabla 8

# VALOR MEDIO DE LA FRECUENCIA DE LA PLANEACIÓN SEGÚN EL GÉNERO ESCALA 1-4

CANTIDAD GÉNERO	MEDIA	DESVIACIÓN	VARIANZA
GENERU		TÍPICA	
Varones (13)	2.923	0.649	0.421
Mujeres (7)	3.464	0.225	0.051

# Prueba de Hipótesis

Estadísticamente la hipótesis se somete a prueba es la hipótesis nula (Zorrilla, 1986). Si después de las pruebas estadísticas la hipótesis nula no se puede retener, se opta por aceptar la hipótesis alterna (Fernández, 1977). Para este estudio se tomó como nivel significancia el valor  $\alpha$  = 0.05 para rechazar las hipótesis nulas.

La prueba de hipótesis que se presentan a continuación está basada en el análisis efectuado en la sección anterior de relación entre las variables.

Las hipótesis nulas fueron enunciados de la siguiente manera:

- 1. No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica la planeación y el género de los administradores.
  Se encontró una correlación con significancia de 0.035 por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna que indica que la deficiencia según el género, se encuentra que los administradoras en su forma de planear son más eficientes que los varones.
- 2. No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica el control y el género de los administradores. Se encontró una correlación no significativa que es 0.194, por tanto, se retiene la hipótesis nula. El presente estudio no provee suficiente evidencia

para aceptar la hipótesis alterna que dice que la práctica del control es mayor entre los administradores que entre las administradoras educativas.

- 3. No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica la planeación y el nivel académico de los administradores. Se encontró una correlación que no es significativo 0.270, por tanto se retiene la hipótesis nula la cual quiere decir que no se tienen evidencias suficientes para aceptar la hipótesis alterna que dice. A mayor nivel académico de los administradores más práctica de planeación.
- 4. No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica el control y el nivel académico de los administradores. Se encontró una correlación no significativa 0.363, por tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna que dice: A mayor nivel académico de los administradores más práctica de control.
- 5. No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica la planeación y los años de servicio. Se encontró una correlación no significativa que es 0.158, por tanto, se acepta la hipótesis nula, y se rechaza la hipótesis alterna que dice: A mayor años de servicio de los administradores más práctica de la planeación administrativa.
- 6. No existe una relación significativa entre la frecuencia con que se practica el control y los años de servicio de los administradores. Se encontró una correlación no significativa que en (0.297), por tanto, se acepta la hipótesis nula, lo cual no nos da evidencia fuerte para

aceptar la hipótesis alterna que dice: A mayor años de servicio de los administradores más práctica de control.

# Discusión de los resultados

Con relación a la tabla 1, 2 y 3 se puede decir que la mayoría de los directivos pertenecieron al género masculino, que el nivel académico de estos en gran parte correspondieron al nivel Licenciatura y que la mayoría tiene de 6 a 10 años cumplidos.

Con referencia a la tabla 4 y 5 se obtuvieron los siguientes resultados importantes: que hay en general, más y mejor planeación que control de parte de los directivos, lo cual quiere decir que se muestra un desequilibrio entre planeación y control. Esto representa una deficiencia pues debiera darse en la misma proporción, sin embargo los estudios demostraron lo contrario.

Con relación a los demás grados de significancia de correlación entre las variables independientes género, nivel académico y a los de servicio con las dependientes planeación y control se obtuvieron grados de correlación insignificantes, excepto el ya mencionado anteriormente. Para la población en estudio, los resultados mostraron que los años de servicio, la edad de los directivos no ha contribuido a una mejor manera de planear y controlar con respecto a los administradores más jóvenes.

# CAPITULO V

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En esta investigación se ha mostrado la manera como se relaciona el género nivel académico y años de servicio de los administradores educativos de nivel medio y superior de la ciudad de Montemorelos, con la frecuencia con que se practica la planeación y el control. Se dijo que la planeación desde el punto de vista educativo era "elegir o fijar los objetivos de la organización y luego determinar las políticas, proyectos, programas, métodos, presupuestos, normas, estrategias necesarias para alcanzar las metas establecidas" (Meggison, 1988). La planeación implica, la provisión inteligente y bien calculada de todas las etapas del trabajo escolar y la programación racional de todas las actividades, de modo que la enseñanza resulte segura, económica y eficiente (Mattos, 1982:87) mientras que en el control . "El gerente o director mantiene la organización en la vía correcta, sin permitir que se desvíen demasiado de sus metas" (Stoner, 1989).

Para Terry (1971) la planeación y el control son elementos indispensables, en una organización o empresa en la planeación se establece lo que se desea lograr, el control verifica si lo planeado se ha logrado, identifica los métodos que son más eficientes en el resultado, demuestran los errores que llevaron al fracaso y refleja los posibles cambios de la organización que deseen ajustar.

Para llegar a comprobar las hipótesis consideradas en la investigación; se utilizaron encuestas con los que se obtuvieron los datos que se requería de parte de los 20 directores de los niveles educativos incluidos en el espacio geográfico del estudio. Estas encuestas permitieron recopilar una información

relevante de datos que se requerían obtener para probar las hipótesis utilizando la prueba del coeficiente correlación de Spearman para obtener los grados de correlación y el nivel de significancia a una cola de la relación que mostraron las variables dependientes, (planeación y control) con los independientes (género, nivel académico y años de servicio). Para identificar, en el género, ¿quienes son los que planean más, las mujeres o los varones? Se utilizó el valor medio de la frecuencia de planeación de la escala 1-4 según el género.

#### Conclusiones

Los primeros juicios que se pueden emitir con base a los resultados obtenidos en el análisis estadístico anterior son los siguientes:

Podemos concluir que dado los resultados de este análisis la variable dependiente planeación con respecto al género presentó estimadores significativos que permiten rechazar la hipótesis nula que dice: No existe relación significativa entre la frecuencia con que se practica la planeación y el género de los administradores. Lo que permite que exista la posibilidad de aceptar la primera hipótesis que sostiene que la planeación es mayor en las administradoras que en los administradores.

La teoría que sostiene esta hipótesis no se consideró en el marco teórico. Sin embargo, se puede apoyar de acuerdo a la "teoría del predominio cerebral" que según (Covey, 1994:164) comenta, "el cerebro humano está dotado por dos hemisferios, el derecho que es intuitivo, creativo, tiene imágenes, relaciona las totalidades con relación a las partes y está exento del tiempo; y el izquierdo es lógico, verbal, trata con palabras detalla particulariza y está ligado al tiempo". Él mismo autor dice que el individuo tiende a utilizar a uno o el otro hemisferio, pero lo ideal sería cultivar o desarrollar una buena comunicación entre ambos,

de modo que se pueda tener la capacidad de advertir que es la única situación que requiere y luego determinar cuál es la herramienta adecuada para utilizarla. Un estudio realizado por Goy, (1982) acerca de la disparidad cerebral, puntualizó que al parecer en el sexo masculino hay más alteración, es decir, el control de las funciones está a cargo ya sea del hemisferio cerebral derecho o izquierdo, mientras que en la mujer dicha función está repartida en ambos hemisferios del cerebro. Según el mismo autor (Goy, 1962) como la mujer suele madurar antes que los hombres, habría menos tiempo para que se separaran o lateralizarán los procesos hemisféricos. Ellas conservan mayor capacidad de transmisión nerviosa en el tejido que une las dos mitades del encéfalo, por tanto tiene más capacidad de coordinación entre los dos hemisferios. Generalmente los hombres efectúan mejor aquellas actividades en que los hemisferios no compiten entre sí y por ende no se obstaculizan.

De acuerdo a lo que dicen los autores anteriores se puede pensar que las mujeres de este estudio podrían ser eficientes en algunas tareas administrativas dado que utilizan los dos lados del hemisferio del cerebro. Esto las capacitaría para saber lo que requiere una situación y determinar de qué pueden echar mano para tratar tal situación. Esto hace creer que están más y mejor capacitados para sacar adelante la planeación. Sin embargo, no se puede excluir por completo a los varones, porque también utilizan su cerebro aunque en forma diferente que las mujeres. Ellos sólo utilizan o una u otra parte del mismo para realizar tal o cual actividad sin perder sus capacidades para sacar adelante algún trabajo administrativo y por tanto poder planear, sólo que utilizando mas un sólo hemisferio. Esto puede en cierta forma disminuir su efectividad. Por tal razón, se considera que lo establecido por el gobierno, en la ley laboral (art. 29), en los últimos años, de que se permita que las mujeres

tengan, derecho a las mismas aspiraciones que los varones de ocupar cargos públicos, políticos, ha venido reflejando su capacidad y por tanto ahora se les está dando oportunidad para participar en diferentes funciones políticas y administrativas y ésto está beneficiando al país en todos los aspectos.

También podemos concluir de que no existe una diferencia significativa entre las variables independiente, género, nivel académico, años de servicio con respecto al control, lo cual significa que ninguna de estas variables independientes determinan un mayor o mejor control en los instituciones educativas en estudio. Tampoco hay diferencias significativas entre las variables, nivel académico, años de servicio con relación a la planeación, es decir que ninguna de estas dos variables independientes determinó que haya una mejor o mayor planeación en las instituciones en estudio.

Lo que se puede interpretar de acuerdo a estos resultados obtenidos en este estudio muestran que el desempeño profesional de los administradores educativos de las instituciones en estudio pueden no corresponder a las expectativas teóricas de otros estudios; por ejemplo: Un estudio realizado por Guzmán (1995) acerca de la alta dirección demostró que los administradores que tenían alto nivel académico con mayor experiencia desempeñaban mejor su labor administrativa y que aquellos que carecían de preparación y experiencia. De ahí que tanto el gobierno como organizaciones particulares han dado prioridad en los últimos años a implementar ciertos programas que permiten capacitar a los administradores y empleados en general.

White (1976) comenta que todos los que dirigen los colegios, deberán tener una unión íntima con Dios y una perfecta comprensión de su palabra a fin de que puedan enseñar la sabiduría y conocimientos divinos en la tarea de liderar a su personal.

#### Recomendaciones

Este estudio permite considerar las siguientes recomendaciones las cuales pueden tener aplicaciones para mejorar el desempeño de los administradores educativos de la ciudad de Montemorelos se recomienda:

- A la administración, que identifique cuánta capacitación directiva han tenido los directores. Y si fuera el caso de que el directivo posea la capacidad motivarlo para ponerla en práctica en el desempeño de su función administrativa.
- A la administración, organizar un seminario o taller para relacionar la teoría con la práctica incluyendo en forma particular a los actuales directivos.
- 3. Las mismas instituciones inviertan los recursos necesarios para que el directivo se vea motivado a asistir, sin ningún inconveniente y a la vez adquiera la capacitación necesaria para dirigir de forma eficaz, tomando en cuenta la dirección del espíritu santo, de acuerdo con (White, 1975).
- 4. Integrar en el curriculum de cada institución materias de administración, en cualquier carrera para que en un futuro si se les presenta la oportunidad de desempeñar un puesto administrativo tenga por lo menos los elementos más indispensables de ésta para poder desarrollarlo.
- Realizar un estudio similar en diferentes secciones para detectar otras necesidades en forma parcial.
- Seguir dando oportunidad a las mujeres para que puedan fungir como directivos ya que mantienen igualdad a las condiciones para el trabajo.

- 7. Que se lleven a cabo supervisiones más continuas con respecto a si se están aplicando los elementos básicos de la administración en la dirección de estas instituciones educativas para evitar posibles problemas que puedan acarrear otros mayores y que por no ser detectados a tiempo, por una supervisión, se llegue a incorregibles ya sea por su magnitud o su complejidad, manteniendo así, como lo sugiere White (1976), el orden que se relaciona con el cielo.
- Estudios para detectar de que manera la forma de operar del cerebro de los hombres y mujeres puede influir en su desempeño administrativo.

# **BIBLIOGRAFÍA**

- Aguilar, José; Block Alberto. <u>Planeación Escolar y Formulación de Proyectos</u>, Trillas, México, 1971.
- Arias, Fernando. Administración de Recursos Humanos, Trillas, México, 1988.
- Arias, Fernando. Método Experimental para Principiantes, Mortiz, México, 1985.
- American Council on Education. <u>Administración de Colegios y Universidades</u>, Diana, México, 1986.
- Álvarez García, Isaìas. <u>La Discusión, de Ideas y el Cambio, Información del Maestro en la Educación en México,</u> Revista de CE, Vol. V, México, 1981.
- Barcelo Matutano, Gabriel. El Oficio de Mandar, Limusa, México, 1986.
- Bravo R., Sierra. <u>Tesis Doctorales y Trabajos de Investigación Científico</u>, Paraninfo, Madrid, 1988.
- Bisquerra, Rafael. <u>Métodos de Investigación Educativa. Guía Práctica, CEA, España, 1989.</u>
- Castro L, José Luis. Método e Hipótesis Científica, Trillas, México, 1984.
- Cariño D., Luis. Investigación Clínica, Interamericana, México, 1980.
- Chadwick, Colli. Diseño, Base y Proyectos Curriculares, Barcelona, 1978.
- Chruden y Sherman. Administración Personal, CEAC, México, 1986.
- Cervo A.L.; Bervian, P.A. Metodología Científica, McGraw Hill, México, 1988
- Covey, Stephen. Los Siete Hábitos de la Gente Eficaz, Paidòs, México, 1994.
- Fernández García, Raùl. Metodología de la Investigación, Calpe, México, 1987.
- Gad y Hatt. <u>Administración en las Organizaciones</u>, Interamericana, México, 1990.
- Goy, Robert. <u>Disparidad Cerebral</u>, Selecciones dei Reader's Digest, México, 1982.

- Guzmàn, Robert. Alta Dirección, Exelentía, México, 1995.
- Hampton, D. R. Administración, McGraw Hill, México, 1990.
- Heilbron Colina, Juliaemy. Manual del Director, Proyecto de Maestría, México, 1993.
- Hurtado, Maurice R. Administración Básica, Limusa, México, 1982.
- Kauman, Rogers. <u>Guía Práctica para la Planeación de Organizaciones</u>, Trillas, México, 1973.
- Koontz, Harold. Elementos de la Administración, McGraw Hill, México, 1987.
- Lafourcade, Pedro. <u>Planeamiento, Conducción y Evaluación en la Enseñanza,</u> Kapelusz, Argentina, 1974.
- Lemus, Luis Arturo. <u>Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas</u>, Kapelusz, Argentina, 1975.
- Levin, Richard. Estadística para Administradores, Prentice-Hall, México, 1978
- Logan, Lillian M. <u>Estrategias para Una Enseñanza Creativa</u>, O,Kos-Tau, España, 1980.
- Mayer, Paul. <u>Probabilidad y Estadística</u>, Fondo Educativo Interamericano, México, 1986.
- Matteri, Lilia; Behler, Ruth. <u>Administración Escolar, Planteamiento Institucional,</u> El Ateneo, Argentina, 1988.
- Mattos, Luis A. Compendio de Didáctica General, Kapelusz, Argentina, 1982.
- Maddux, Robert B. <u>Delegación Eficaz de Facultades</u>, Grupo Iberoamericana, México, 1992.
- Meggison C. Moxlex. Administración, Trillas, México, 1986.
- Nèrici, Imideo G. Introducción a la Supervisión, Kapelusz, Argentina, 1975.
- Popham, W. James. Planeamiento de la Enseñanza, Paidòs, México, 1980.
- Sánchez, Benjamín. <u>Administración y Organización Educacional</u>, El Ateneo, Argentina, 1972.

- Stoner, James; Wankel, A.F. Charles. <u>Administración</u>, Prentice-Hall, México, 1989.
- Terry R. George. Principios de la Administración, Continental, México, 1971.
- Villa S. Aurelio. <u>Perspectivas y Problemas de la Función Docente</u>, Narcea, México, 1988.
- White, Elena G. de. <u>Deseado de todas las gentes.</u> Publicaciones Interamericanas, Pacific Press, Publishing Association Mountain View, California, 1957.
- White, Elena G. de. <u>Joyas de los testimonios Tomo I.</u> Publicaciones Interamericanas, Pacific Press, Publishing Association Mountain View, California, 1953.
- White, Elena G. de. Mensajes para los jóvenes. Publicaciones Interamericanas, Pacific Press, Publishing Association Mountain View, California, 1977.
- White, Elena G. de. <u>Obreros evangélicos.</u> Publicaciones Interamericanas, Pacific Press, Publishing Association Mountain View, California, 1976.
- Willas, Kimbal. <u>Técnicas de Supervisión para Mejores Escuelas</u>, Trillas, México, 1982.
- Zorrilla, Santiago A. <u>Guía para elaborar la tesis.</u> Interamericana, México D. F., 1986.

ANEXOS

### UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS DIVISIÓN DE POSTGRADO PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACION

#### **HOJA DE RESPUESTA**

La administración cada día ejerce mayor influencia en el éxito de las empresas, por lo que debe conocer y practicar más el estudio de la administración y darle importancia.

Este estudio permite descubrir en qué medida el conocimiento de los elementos de la administración (planeación, organización, integración, dirección y control) están influyendo en el éxito de la dirección de las escuelas de la ciudad de Montemorelos.

Usted ha sido elegido para colaborar, a través de su experiencia y conocimiento, contestando las preguntas consideradas.

NOTA: Por cuestiones de tiempo, favor de entregar la encuesta en cuanto termine de contesta.

I. INFORMACION GENERAL

# 1. Sexo: M\_\_\_\_ F\_\_\_ 2. Nivel académico: Lic.\_\_ Mtria.\_\_ Otro\_\_\_ 3. Años de servicio: 0-5\_\_\_ 6-10\_\_ 11-15\_\_ 16 o más\_\_\_ 4. Estado civil: Casado \_\_ Soltero\_\_ Viudo\_\_ INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente las preguntas y conteste cada una

Encierre en un circulo sólo uno de los números que contiene la respuesta en cada línea.

Utilice la siguiente escala:

Nunca Casi nunca Casi siempre Siempre 1 2 3 4

seleccionando el número que contiene la respuesta que más se ajuste.

# II. ENCIERRE EN UN CIRCULO QUE CONTIENE LA RESPUESTA QUE CONSIDERE CORRECTA.

1.	Mi escuela cuenta con una declaración actualizada de				
	la misión y objetivos para el período escolar	1	2	3	4
2.	Existe una declaración actualizada de las				
	responsabilidades de mi personal	1	2	3	4
3.	Las actividades de mi escuela están debidamente				
	identificadas en un calendario publicado que conocen				
	los alumnos y maestros	1	2	3	4
4.	Los maestros reciben un calendario de visitas en el				
	aula al inicio del curso	1	2	3	4
5.	Mi escuela opera con un currículo bien estructurado y				
	adecuado	1	2	3	4
6.	Las materias están ordenadamente integradas al				
	programa académico	1	2	3	4
7.	Establezco un horario apropiado de las clases para				
	todo el ciclo escolar	1	2	3	4
8.	Las comisiones están debidamente estructuradas e				
	involucran el personal docente, administrativo y				
	alumnos	1	2	3	4
9.	Al seleccionar un empleado se toma en cuenta las				
	necesidades existentes de mi escuela	1	2	3	4
10.	Al programar las actividades en mis escuela tomo en				
	cuenta el desarrollo integral del estudiante	1	2	3	4
11.	Durante el ciclo escolar programo cursos y seminarios				
	que ayuden a mi personal a actualizarse	1	2	3	4

12.	Cuando se suscitan problemas, para solucionar tomo				
	en cuenta mi personal	1	2	3	4
13.	En la ejecución de las actividades se cubre el				
	programa establecido durante el curso	1	2	3	4
14.	Procuro motivar a mis subordinados para alcanzar los				
	objetivos deseados	1	2	3	4
15.	Mantengo una comunicación efectiva con mi personal				
	administrativo docente y alumnos	1	2	3	4
16.	Cuando se establecen los objetivos generales de mi				
	escuela, hay cooperación del personal	1	2	3	4
17.	Tengo un plan definido para supervisar las diferentes				
	actividades administrativas y docentes	1	2	3	4
18.	Logro identificar con anticipación los problemas que				
	se presentan en las áreas existentes en la escuela	1	2	3	4
19.					
	alumnos, personal administrativo y docente	1	2	3	4
20.	Todos los documentos que se expiden de mi escuela			^	,
	son entregados a tiempo y de manera apropiada	1	2	3	4