

RESUMEN

NIVEL DE DESEMPEÑO Y GRADO DE SATISFACCIÓN DE
LOS ESTUDIANTES DE LOS COLEGIOS
SECUNDARIOS ADVENTISTAS DE LA
ASOCIACIÓN METROPOLITANA
SALVADOREÑA

por

René Antonio Romero Mijango

Asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar

RESUMEN DE TESIS DE MAESTRÍA

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Administrativas

Titulo: NIVEL DE DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN DE LOS ALUMNOS DE LOS COLEGIOS SECUNDARIOS ADVENTISTAS DE LA ASOCIACIÓN METROPOLITANA SALVADOREÑA

Investigador: René Antonio Romero Mijango

Asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar, Doctor en Educación

Fecha de culminación: Noviembre de 2009

Problema

¿Existe relación entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS?

Metodología

Se utilizaron dos instrumentos; el primero por 23 declaraciones para medir el nivel de desempeño administrativo del director y el segundo por 20 declaraciones para medir el grado de satisfacción de los alumnos, con valores de confiabilidad de

.937 y .923 respectivamente. La muestra contempló a 219 alumnos representando un 64% de la población. Para las diferentes hipótesis formuladas se utilizaron las pruebas estadísticas r de Pearson, t de Student y análisis de varianza de un factor.

Resultados

Se encontró que el grado de satisfacción y desempeño administrativo tuvieron un grado de relación positiva y moderada ($r = .599$ y $p = .00$). Se encontró que el género, la religión y el grado que cursan los alumnos no produjeron una diferencia en la percepción que tienen del nivel de desempeño administrativo del director. Hubo diferencia significativa en la percepción del nivel de desempeño administrativo del director según el colegio donde estudian ($F = 13.138$ y $p = .000$)

Conclusiones

En general se concluyó que todos los encuestados tienen una percepción entre regular y buena del nivel de desempeño administrativo del Director y están entre poco satisfechos y satisfechos. Existe relación positiva significativa entre las variables nivel de desempeño y grado de satisfacción.

Universidad de Montemorelos
Facultad de Ciencias Administrativas

NIVEL DE DESEMPEÑO Y GRADO DE SATISFACCIÓN DE
LOS ESTUDIANTES DE LOS COLEGIOS
SECUNDARIOS ADVENTISTAS DE LA
ASOCIACIÓN METROPOLITANA
SALVADOREÑA

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Administración

por

René Antonio Romero Mijango

Noviembre de 2009

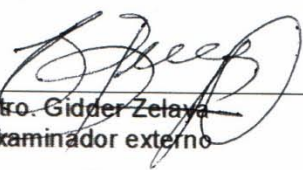
**NIVEL DE DESEMPEÑO Y GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS ESTUDIANTES
DE LOS COLEGIOS SECUNDARIOS ADVENTISTAS DE LA ASOCIACIÓN
METROPOLITANA SALVADOREÑA**

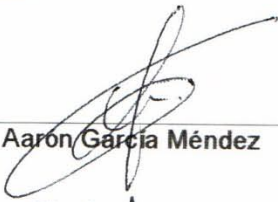
**Proyecto
presentado en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Administración**

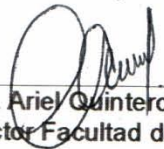
**Por
René Antonio Romero Mijango**


APROBADA POR LA COMISIÓN


Asesor principal: Dr. Ramón Meza


Mtro. Gidder Zelaya
Examinador externo


Miembro: Mtro. Aaron García Méndez


Mtro. Ariel Quinteros Oviedo
Director Facultad de Administración


Miembro: Mtro. Ariel Quinteros Oviedo

1 - 12 - 2009
Fecha de aprobación

DEDICATORIA

A Jesús, a quien debo lo que tengo y lo que soy.

A Roxy, mi querida esposa, a quien amo con todo mi corazón, por apoyarme incondicionalmente en todos los proyectos de mi vida.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS Y TABLAS	viii
RECONOCIMIENTOS	ix
Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA	1
Antecedentes	1
Desempeño administrativo	1
Satisfacción del cliente	2
Desempeño administrativo y satisfacción	3
Investigaciones	3
Planteamiento del problema	4
Declaración del problema	5
Hipótesis	5
Hipótesis principal	5
Hipótesis complementarias	5
Preguntas complementarias	6
Objetivos	6
Justificación	7
Limitaciones	7
Delimitaciones	8
Supuestos	8
Definición de términos	8
Fundamento filosófico	9
Organización del estudio	10
II. MARCO TEÓRICO	11
Introducción	11
Desempeño administrativo	11
Concepto	12
Importancia del desempeño	12
Proceso administrativo	15
Planeación	15
Organización	17
Dirección	17
Control	18

Métodos de evaluación del desempeño	19
Ventajas de la evaluación del desempeño	21
Satisfacción	22
Concepto	22
Importancia	22
Cómo medir la satisfacción	27
Cómo conocer el grado de satisfacción	29
Relación entre desempeño administrativo y satisfacción	31
Investigaciones relacionadas con el desempeño administrativo y la satisfacción	37
III. METODOLOGÍA	39
Introducción	39
Tipo de investigación	39
Población	40
Muestra	41
Elaboración del instrumento	41
Instrumento de medición	41
Variables	43
Variables dependientes	43
Variables independientes	44
Validez	44
Desempeño administrativo	44
Satisfacción	45
Confiabilidad.....	45
Operacionalización de las variables	46
Hipótesis	46
Hipótesis nula principal	47
Hipótesis nulas complementarias	47
Operacionalización de las hipótesis	48
Preguntas complementarias	48
Recolección de datos	49
Análisis de datos	50
Resumen	50
IV. RESULTADOS	52
Introducción	52
Descripción demográfica	53
Distribución de la muestra.....	53
Grado.....	53
Género.....	54
Religión.....	54

Pruebas de hipótesis	55
Hipótesis nula 1	55
Hipótesis nula 2	56
Hipótesis nula 3	56
Hipótesis nula 4	57
Hipótesis nula 5	57
Hipótesis nula 6	58
Hipótesis nula 7	58
Hipótesis nula 8	59
Hipótesis nula 9	59
Preguntas complementarias	59
Resumen del capítulo	61
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	62
Introducción	62
Conclusiones	63
Sobre la declaración del problema	63
Sobre las hipótesis complementarias	64
Desempeño y colegio	64
Desempeño y grado	64
Desempeño y género	65
Desempeño y religión	65
Satisfacción y colegio	65
Satisfacción y grado	65
Satisfacción y género	66
Satisfacción y religión	66
Sobre las preguntas complementarias	66
Discusión	67
Recomendaciones	68
A los directores de los colegios secundarios adventistas	68
Para futuras investigaciones	69
Apéndice	
A. INSTRUMENTO FINAL DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO	70
B. INSTRUMENTO FINAL DE SATISFACCIÓN	73
C. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO FINAL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y SATISFACCIÓN	75

D. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	77
E. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	81
F. DESCRIPCIÓN DEMOGRÁFICA	85
G. TABLAS CON RESULTADOS DE PRUEBAS DE HIPÓTESIS.....	87
Hipótesis 1	88
Hipótesis 2	89
Hipótesis 3	90
Hipótesis 4	92
Hipótesis 5	94
Hipótesis 6	95
Hipótesis 7	96
Hipótesis 8	97
Hipótesis 9	98
H. RESULTADOS DE PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS	99
Desempeño administrativo	100
Grado de satisfacción	101
LISTA DE REFERENCIA	102

LISTA DE FIGURAS

1. Evaluación del desempeño	21
2. Percepción de calidad de servicio	32

LISTA DE TABLAS

1. Operacionalización de las variables	46
2. Operacionalización de las hipótesis	49
3. Distribución de la muestra por colegio	53
4. Distribución de la muestra por grado	54
5. Distribución de la muestra por género	54
6. Distribución de la muestra por religión	55

RECONOCIMIENTOS

Deseo expresar mi agradecimiento a varias personas que contribuyeron y colaboraron extraordinariamente a mejorar esta investigación.

A Dios, quien estuvo conmigo en cada paso de esta investigación, quien me dio la fuerza y sabiduría necesaria para hacer de este sueño una realidad.

A Roxy, a quien amo con todo mi corazón, por apoyarme incondicionalmente en todos los proyectos de mi vida.

A mis padres Bibian y Ana, por su amor y apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.

A mis hermanas Mayra y Marisol por su cariño y creer siempre en mí.

A mis compañeros de estudios por su constante ayuda, apoyo y motivación para no desistir de este proyecto.

A los directores de los colegios de la AMAS por permitirme desarrollar esta investigación, a cada alumno que participó contestando el instrumento.

A mis asesores, Dr. Manuel Ramón Meza Escobar, Dra. Raquel de Korniejczuk, Dr. Ariel Quinteros y Prof. Aarón García, por su paciencia y dedicación, por sus acertados consejos en la realización de esta investigación.

A la Universidad de Morelia por acogerme y, en particular, a los maestros del Posgrado en Administración por la formación académica.

Finalmente, a todos los que me apoyaron directa o indirectamente, ¡muchas gracias!

CAPÍTULO I

DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

Antecedentes

Desempeño administrativo

De acuerdo con Drucker (1999), el desempeño puede medirse en forma cualitativa o cuantitativa. Estos dos tipos de criterios están entrelazados y ambos deben ser evaluados. La medición cualitativa ofrece información rica y vasta, muchas veces intangible, subjetiva y difícil de aprender. Las mediciones cuantitativas utilizan procedimientos estandarizados; ofrecen la llamada información dura. Son fundamentales para comprobar si los recursos se utilizan de manera adecuada y orientados a la producción de resultados.

Poister (2003) menciona que la medición del desempeño puede ser definida como la medición periódica del progreso hacia objetivos de corto y largo plazo, y el reporte de estos resultados para tomar decisiones es un intento por mejorar el desempeño.

Según Burke y Day (1986), la falta de conocimiento sobre los resultados que se derivan de la formación de directivos se debe, a la insuficiente evaluación que se hace de sus acciones y a la escasa literatura existente sobre el tema, lo que reclama la necesidad de estudios empíricos al respecto.

Schmelkes (1994) afirma que el director debe ser el primero y el más comprometido con el propósito de mejorar la calidad. Esto significa que debe sentirse responsable de la calidad educativa de la escuela. Debe fungir como auténtico líder, capaz de motivar, facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad. En otras palabras, desempeña un papel de animador de sus colegas y de los padres de familia; es decir, es un animador de la comunidad escolar.

Los indicadores de desempeño son instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos. La evaluación del desempeño se asocia al juicio que se realiza una vez culminada la acción o la intervención (Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, 2000).

Satisfacción del cliente

Diversos estudios y la experiencia de empresarios dicen que la insatisfacción de los clientes con el servicio que se les presta tiene como consecuencia perder al cliente y al círculo de relaciones en el que éste se mueve. Por cada cliente insatisfecho se pierden 30 clientes potenciales (Hochman, 2005).

En las sociedades maduras, caracterizadas por la presencia de consumidores cada vez más exigentes y sofisticados, la percepción del cliente sobre lo que la empresa le ofrece es vital para el éxito en el mercado. Esto lleva a afirmar a los investigadores que todo contacto del cliente con la empresa debe ser considerado como un “momento de la verdad”. Si este encuentro va bien, generará en el cliente una sensación de satisfacción que puede ser el origen de otros posibles contactos futuros que, a su vez, determinen una relación continuada en el tiempo (Morgan y Hunt, 1994).

De hecho, los académicos y los directivos coinciden ya en señalar que la satisfacción del cliente con el “encuentro de venta” o “momento de la verdad”, es vital para el éxito de una organización (Peters y Austin, 1987).

Según Look y Smith (1991), la satisfacción de un cliente por un producto o servicio es la razón por la cual lo compra, pues satisface sus necesidades y expectativas si se presenta libre de defectos.

El concepto de satisfacción se ha ido matizando a lo largo del tiempo, según han ido avanzando sus investigaciones, enfatizando distintos aspectos y variando su concepción. En los años setenta el interés por el estudio de la satisfacción se incrementó hasta el punto de publicarse más de 500 estudios en esta área de investigación (Hunt, 1982).

Rust y Oliver (2000) expresan que cada vez es más difícil enamorar a los clientes, ya que constantemente están incrementando su nivel de expectativas y para las empresas se vuelve más complicado satisfacerlos.

Desempeño administrativo y satisfacción

Investigaciones

Rosales (2005) realizó una investigación con el propósito de conocer si una organización efectiva es consecuencia de una buena gestión directiva. La realizó en siete escuelas del ámbito de la Provincia de San Juan, de gestión estatal y de gestión privada. Seleccionando una serie de conductas de liderazgo, consideró diez indicadores de calidad. Realizó una investigación descriptiva utilizando técnicas de observación, entrevistas, encuestas y cuestionarios de autoevaluación. Para determinar el valor de cada una de las variables se procedió a la triangulación de las

fuentes citadas. De un total de 54 escuelas, sólo 26 cumplían con los requisitos de antigüedad del director de al menos cuatro años. Tomando estas escuelas procedió a analizar las relaciones existentes entre turno, número de alumnos, gestión y orientación. Seleccionó nueve establecimientos, de los cuales sólo trabajó con siete, debido a que los otros dos se negaron a colaborar.

Los resultados señalaron que los directores escolares presentan conductas más de administradores que de líderes, aunque esta conclusión no es taxativa, ya que sólo se estudiaron algunas conductas.

Planteamiento del problema

Los colegios secundarios adventistas de El Salvador pertenecen a la Asociación Metropolitana Adventista Salvadoreña y están constituidos en tres colegios: (a) Central de San Salvador, (b) Las Margaritas y (c) ECAS.

Cada institución es administrada y dirigida por un director, quien a su vez está a cargo del manejo del personal docente y personal de oficina, quienes juntamente con él llevan la delicada labor de educar y redimir a cada joven y señorita que pisa el umbral de la institución.

Por tal razón la gestión administrativa del director juega un papel preponderante, pues debe organizar, delegar, inspirar y motivar a su personal a fin de que cada uno, a su vez, enseñe a los alumnos que están bajo su cuidado, ya que su liderazgo influye en la manera como los docentes se dirigen, tratan y enseñan a sus alumnos y esto repercute en el grado de satisfacción de los estudiantes. De esta manera su desempeño administrativo se ve relacionado con la satisfacción de los estudiantes.

Declaración del problema

Para esta investigación se plantea la siguiente pregunta:

¿Existe relación entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la Asociación Metropolitana Adventista Salvadoreña (AMAS)?

Hipótesis

En esta investigación se plantearon las siguientes hipótesis:

Hipótesis principal

H1: Existe una relación significativa entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS.

Hipótesis complementarias

H2: Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según el colegio donde estudian.

H3: Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según el grado que cursan.

H4: Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su género.

H5: Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su religión.

H6: Existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según el colegio donde estudian.

H7: Existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según el grado que cursan.

H8: Existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su género.

H9: Existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su religión.

Preguntas complementarias

En esta investigación se plantearon las siguientes preguntas complementarias:

1 ¿Cuál es la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores, que tienen los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS?

2 ¿Cuál es el grado de satisfacción que tienen los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS?

Objetivos

Para esta investigación se formularon los siguientes objetivos:

1. Diseñar un instrumento de medición para medir el nivel de desempeño administrativo de los directores de los colegios secundarios de la AMAS.

2. Diseñar un instrumento que permita medir el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS.

3. Conocer la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores que tienen los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS y su grado de satisfacción.

4. Determinar la posible relación entre el nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos.

Justificación

Diversos estudios y la experiencia de empresarios dicen que la insatisfacción de los clientes con el servicio que se les presta tiene como consecuencia perder al cliente y al círculo de relaciones en el que éste se mueve, sostiene que por cada cliente insatisfecho se pierden 30 clientes potenciales (Hochman, 2005).

El presente estudio aportará información de primera mano, que permitirá a la administración de los colegios secundarios de la AMAS de El Salvador conocer el grado de satisfacción de los estudiantes, y su percepción del nivel de desempeño del director lo que puede ayudar a tomar medidas correctivas a fin de satisfacer sus expectativas.

Limitaciones

Entre algunas limitaciones de esta investigación, puede mencionarse que los resultados son válidos únicamente para los colegios secundarios de la AMAS.

Delimitaciones

Para la presente investigación se definieron las siguientes delimitaciones:

1. Se consideraron algunos colegios cuyos directores estaban recién llegados a la institución.
2. La investigación se llevó a cabo entre alumnos de educación secundaria de los colegios adventistas de El Salvador.
3. La investigación se realizó durante el segundo periodo del año 2009.
4. Esta investigación no pretendió explicar causas de los resultados obtenidos.
5. Algunas de las hipótesis complementarias fueron formuladas por el interés del investigador y recomendación del asesor principal.

Supuestos

A continuación se presentan algunos supuestos de esta investigación:

1. Los encuestados respondieron al instrumento honestamente.
2. Según la teoría el instrumento midió lo que tenía que medir.
3. Las respuestas no han sido influidas por quienes aplicaron el instrumento.
4. Los alumnos pudieron interpretar el instrumento de diferente forma.

Definición de términos

A continuación se definen algunos términos utilizados en esta investigación:

Nivel de desempeño administrativo: medición periódica del progreso hacia objetivos de corto y largo plazo y el reporte de estos resultados para tomar decisiones en un intento por mejorar el desempeño.

Satisfacción del estudiante: indicador que mide el nivel de aceptación y la percepción, por parte del estudiante, del servicio que brinda la institución.

Estudiantes de educación secundaria: alumnos de primero y segundo años de bachillerato.

Fundamento filosófico

White (1982) señala que el trabajo desinteresado por otros da al carácter profundidad, firmeza y amabilidad parecidas a las de Cristo; trae paz y felicidad al que lo realiza. Las aspiraciones se elevan. No hay lugar para la pereza o el egoísmo.

El concepto de un trabajo abnegado se encuentra registrado en la Biblia, donde se recalca en relación al servicio que se brinda a los demás: “Porque Dios no es injusto para olvidar vuestra obra y el trabajo de amor que habéis mostrado hacia su nombre, habiendo servido a los santos y sirviéndoles aún” (Hebreos 6:10).

En relación al desempeño directivo, Swindoll (1978) sostiene que los líderes que no planifican cuidadosamente y disparan desde la cadera, no dan en el blanco, ¡y mientras disparan hieren a otros!

La Biblia también aconseja y llama a todos aquellos que tienen cargo de dirección que cada uno sea hallado fiel (2 Corintios 4:2).

“En aquel gran día el Señor dirá de todos aquellos que se hayan empeñado en realizar bien su tarea: bien, buen siervo y fiel; sobre poco has sido fiel, sobre mucho te podré; entra en el gozo de tu Señor” (Mateo 25:23).

En resumen, el marco filosófico en el que se desarrolla esta investigación está sustentado en la cosmovisión cristiana adventista.

Organización del estudio

El presente estudio pretendió conocer el grado de percepción del desempeño de los directores de los colegios adventistas de El Salvador y la satisfacción de la población estudiantil de educación secundaria y las diferencias que existen respecto al colegio donde estudian, grado que cursan, género y afiliación religiosa.

El estudio se ha dividido en cinco capítulos.

El primero contiene las siguientes secciones: naturaleza y amplitud del problema, planteamiento del problema, declaración del problema, hipótesis, preguntas de investigación, objetivo de la investigación, importancia de la investigación, objetivo de la investigación, importancia y justificación del problema, limitaciones, delimitaciones, supuestos, definición de términos, fundamento filosófico y organización del estudio.

El Capítulo II contiene la reseña bibliográfica: conceptos, clasificaciones según las consideraciones contempladas en el estudio.

El Capítulo III presenta la metodología y los procedimientos, tipos de investigación, población, variables, elaboración del instrumento, operacionalización de las variables y las hipótesis, preguntas de investigación y recolección de datos.

El Capítulo IV presenta los resultados obtenidos de la investigación: descripción demográfica, pruebas de hipótesis, preguntas complementarias y resumen del capítulo.

El Capítulo V presenta las conclusiones y las recomendaciones surgidas de los resultados de la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Introducción

Esta investigación trató de medir la relación que existe entre el nivel del desempeño administrativo y la satisfacción de los estudiantes en los colegios secundarios adventistas de la AMAS. Se divide en tres secciones. La primera aborda el término de desempeño administrativo considerando su concepto, importancia, dimensiones de la planeación y métodos de evaluación de desempeño. La segunda parte se centra en la satisfacción: concepto, importancia, cómo medir la satisfacción y relación entre desempeño y satisfacción, mediante la revisión de artículos, periódicos y literatura afín. La parte final incluye investigaciones científicas de la relación mencionada anteriormente.

Desempeño administrativo

Van Den y Berghe (2005) sostienen que la gerencia debe creer en sus clientes, teniendo como meta la calidad, la innovación y el servicio y haciendo lo mejor para cada uno de ellos, quienes son la razón de existir de la empresa. Añaden que toda organización necesita clientes para poder subsistir en el mundo competitivo de los negocios, quienes optarán por aquellas organizaciones que satisfagan sus expectativas.

Concepto

Gestión o administración se define como prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Fernández, 2004). Es un proceso donde la organización revisa periódicamente el desenvolvimiento de un empleado, comunicándole logros y aspectos a mejorar, mediante una entrevista (Hodgett, 1987).

Blejmar (citado en Gvirtz, 2007) dice que la gestión tiene que ver con crear situaciones que permitan la acción colectiva y con diseñar, establecer y sostener pautas y reglas.

Drucker (citado en Da Silva, 2002) identifica cinco operaciones básicas en el trabajo administrativo: (a) establecer objetivos, (b) organizar, (c) comunicar y motivar, (d) evaluar y (e) desarrollar a las personas.

Importancia del desempeño

La sostenibilidad institucional depende del desempeño de la dimensión gerencial. La gestión es la dimensión más relevante de una organización (Burgwal y Cuelar, 1999). Aspectos tales como liderazgo y capacidad para negociar y armonizar, son parte de la personalidad (Niebles de las Salas, Oñoro Coneo y Oñoro Martínez, 2006).

Mamolar, Bustillo, Arribas y Minguíjon (2005) señalan que el dominio gerencial está representado por habilidades y competencias que implican la gestión y dirección de recursos (planificación y organización, toma de decisiones) y la gestión del talento (liderazgo), los que resultan claves para un liderazgo efectivo.

Juárez (2006) afirma que la exigencia al directivo se basa principalmente en el establecimiento de objetivos y el manejo y coordinación de equipos integrados (padres de familia, maestros, alumnos y comunidad).

Rodríguez Valencia (2003) menciona que existen normas generales que pueden ser usadas para describir la calidad del desempeño administrativo independientemente del tipo de organización que se esté administrando. Estas normas son la eficiencia y la eficacia administrativas. La eficiencia es una parte central de la administración. Se refiere a la relación entre esfuerzos y el resultado; si se obtiene más productos de un esfuerzo determinado, ésta se verá incrementada. La administración también debe completar actividades, es decir, busca la eficiencia; cuando los administradores alcanzan objetivos organizacionales, se dice que son eficaces, entonces la eficiencia se refiere a los medios y la eficacia a los resultados.

Por su parte Manes (2005) dice que en las instituciones educativas el liderazgo directivo es la clave para compatibilizar los objetivos institucionales con los objetivos personales del cuerpo docente y aquellos de los padres y los alumnos.

La renovación de la gestión institucional es clave para sustentar los procesos de cambio educativo, fundamentalmente para brindar las condiciones, las oportunidades, los instrumentos y los recursos para que el centro educativo sea el eje fundamental de la organización y del funcionamiento de los sistemas educativos según (Molina, 2006).

De acuerdo con Losada (2004), la gestión de personal debe ser una herramienta al servicio de la eficacia organizativa. Es su principal razón ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos.

Jiménez (2000) apoyan lo descrito anteriormente sosteniendo que la gestión de desempeño es una poderosa herramienta de motivación y, por ende, indispensable para conseguir resultados a través de las personas.

Crowther, Molina y Jiménez (1993) sostienen que la validez sustantiva, tanto en la administración de empresas como en la administración pública, se encuentra en un esfuerzo de conjunto con un buen liderazgo, para mejorar la calidad del producto o servicio.

Murillo y Garzón (2006) destacan la idea de que el director de escuelas, como líder de la comunidad educativa, tiene un papel dinámico, abierto y flexible, donde impera la fuerza del grupo que permite conseguir cambios de conducta en los participantes tendientes a lograr metas.

Por su parte Duncan (1991) sostiene que el directivo es visto como el monitor o centro nervioso de la organización.

García Lizano, Rojas Porras y Campos Saborio (2000) afirman que el director es un líder formal u oficial; por lo tanto las acciones, las preocupaciones, los énfasis y orientaciones que proyecta en su labor, afectan el clima o ambiente institucional y los procesos de aprendizaje de la escuela. Es responsable del funcionamiento del sistema de estatus de su organización, para que el centro de enseñanza sea eficaz: el trabajo en equipo y la colaboración entre el personal (Ratteree, 2000).

La función del director escolar conlleva cultivar diversos factores que son clave. Gil Estallo y Giner (2007) mencionan seis motivos por lo que los directivos son fundamentales en la organización:

1. Hacer que la organización cumpla la función básica: la producción eficiente de determinados mecanismos o servicios.
2. Concebir y mantener la estabilidad de las operaciones de su organización.
3. Determinación de estrategias, adaptándolas de un modo controlado a los cambios producidos en el entorno.
4. Asegurarse de que su organización satisfaga los propósitos de las personas que la controlan.
5. Construir el vínculo central de información entre la empresa y el entorno.
6. Es responsable del funcionamiento del sistema de estatus de su empresa.

Proceso administrativo

Planeación

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización (Reyes Ponce, 1994).

Los diferentes teóricos y puntos de vista aciertan en señalar que la planeación es el elemento central para desarrollar la acción administrativa (Zavala Salazar, 2005).

Según Gil (2001), la planificación es el proceso de decidir anticipadamente qué se ha de hacer y cómo, y ello supone la selección de objetivos y el desarrollo de políticas, programas y presupuestos para lograrlo.

Por su parte Martínez Cerna (2003) expresa que en una organización que aprende, planear es guiar a una visión estable y operacionalizada por medio de una respuesta flexible que yace en planes orientados al objetivo.

Jiménez Castro (1982) expresa que la planeación es el proceso consciente de selección y desarrollo del mejor curso de acción para lograr el objetivo. Es conocer el objetivo, evaluar la situación, considerar diferentes acciones que puedan realizarse y escoger la mejor.

Es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización (Martínez, 2006).

Por su parte Chiavenato y Villamizar (1999) mencionan las razones por las cuales debe darse importancia a la planeación en las organizaciones:

1. Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
2. Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
3. Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presentan, con las mayores garantías de éxito.
4. Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
5. Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las co-razonadas o empirismos.
6. Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.

7. La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.

8. Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

Organización

Correa (1997) dice que es una función secuencial de la planificación que se refiere a la combinación de un concepto de actividades estratégicas, operativas, administrativas, académicas y técnicas.

Lafuente (1996) menciona que la organización hace posible que los planes se lleven a cabo en forma conjunta y colectiva entre todos los elementos de la empresa, pues permite dividir el trabajo entre las personas y los grupos y coordinar sus actividades.

Según Daft (2003), la organización consiste en asignar las tareas, en agrupar las actividades y asignar la autoridad y los recursos en la organización.

Boone y Kurtz (citado en Fernández, 2005) la definen como el proceso mediante el cual los mandos de la empresa una vez formulados los planes combinan los recursos materiales y humanos para proyectar una estructura formal de tareas y autoridad.

Dirección

El proceso de dirección, está ligado de manera directa a cómo se alcanzan las metas de la empresa (Koontz y Weihrich, 2004).

Para Reyes (1994), dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Fayol (1954) afirma que la dirección debe incluir dos aspectos: guiar y motivar el comportamiento de los subordinados, adecuándolos a los planes y cargos establecidos y comprender los sentimientos de los subordinados y los problemas que enfrentan cuando traducen los planes en acciones completas.

Piñeros y Peña Borrero (2000) declaran que el campo de gestión directivo está enfocado al tema de liderazgo, que es en esencia humano, y en el cual lo que se gestiona son unas condiciones favorables para que el proyecto institucional tenga sentido, tenga lugar y en efecto se realice.

Blanco y Maya (2005) afirman que el liderazgo implica seguidores y los seres humanos tienden a seguir a aquellos que ofrecen un medio para satisfacer sus propias necesidades, deseos y anhelos, por lo que la dirección implica motivación, estilo y enfoques de liderazgo y comunicación.

Control

Mora Vanegas (2008) afirma que la gerencia debe garantizar que los objetivos y planes estén bajo la suspensión de controles de gestión bien establecidos, ya que el control permite vigilar el rendimiento de los diferentes procesos y planes.

El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas (George y Stephen, 1999).

Melinkoff (1990) afirma que el control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo.

Métodos de evaluación del desempeño

Al momento de decidir evaluar el desempeño de un empleado, es preciso conocer los métodos de evaluación. Barbier (1993) menciona los principales métodos de evaluación del desempeño.

1. Ensayos escritos: Resulta ser el método más simple de evaluación. Consiste en escribir una narración, en la que se derivan las fortalezas, debilidades, desempeño pasado, potencial y sugerencia para la evaluación. Este no requiere de formas complejas o extremadamente extensas para realizarlo. A menudo los resultados reflejan la capacidad del escritor y la buena o mala evaluación podrán estar determinada tanto por la destreza de escritura del evaluador como por el nivel real de desempeño del empleado.

2. Incidentes críticos: Los incidentes críticos enfocan la atención del evaluador en determinados comportamientos clave, los cuales hacen la diferencia entre ejecutar un trabajo efectivamente y ejecutarlo de manera ineficaz. Los incidentes críticos consisten en que el evaluador redacta anécdotas que describen lo realizado por el empleado y que las mismas hayan sido realizadas específica, eficaz o ineficazmente. Aquí solo se mencionan los comportamientos específicos, no los característicos de personalidad vagamente definida. Los incidentes críticos proporcionaron un excelente conjunto de ejemplos, a partir de los cuales se puede mostrar al empleado comportamientos que son deseables y aquellos que requieren mejorarse.

3. Escalas gráficas de calificaciones: En este método, se enumeran un grupo de factores de desempeño como son la cantidad y calidad del trabajo, la profundidad del conocimiento, cooperación, lealtad, asistencia, honestidad y la iniciativa. El evaluador revisa la lista y califica cada factor de acuerdo con escalas crecientes. Típicamente las escalas estarán representadas del 1 al 5, aunque las escalas graficas no proporcionaron la profundidad de la información que los ensayos escritos o incidentes críticos proporcionan. Requieren de menos tiempo en su elaboración y puesta en práctica. Permiten análisis y comparación cuantitativos.

4. Escalas de calificación ancladas al comportamiento: Combinan los principales elementos del incidente crítico y de las escalas graficas de calificaciones.

Ruiz (2004) afirma que la evaluación del desempeño es un proceso que debe integrar en sí los siguientes elementos: misión, visión y objetivos, estrategias, competencias distintivas de la organización, competencias de los procesos principales, competencias laborales de los cargos, planificación del desempeño y su revisión, formación y desarrollo del capital humano en función de la mejora permanente de su desempeño integral. De forma general se puede expresar gráficamente este proceso por medio del modelo conceptual que aparece en la Figura 1.

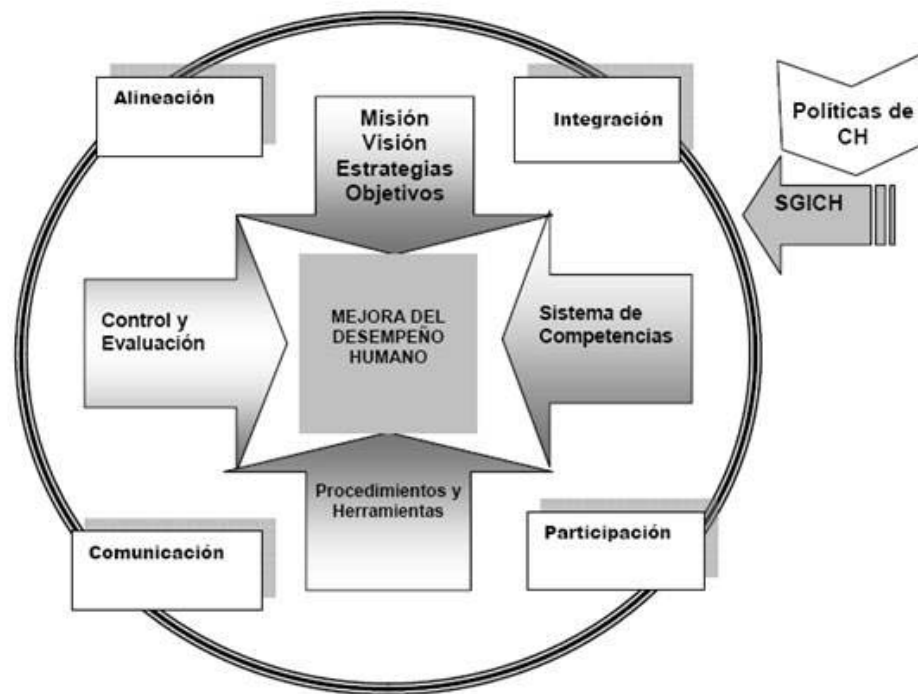


Figura 1. Evaluación del desempeño.

Ventajas de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2004) aporta la siguiente lista de ventajas:

1. Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
2. Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
3. Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
4. Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
5. Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

6. Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.

7. Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.

8. Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones.

Satisfacción

Concepto

La satisfacción se define como el agrado que experimenta el cliente después de haber consumido un determinado producto o servicio (Vavra, 2002).

La satisfacción del cliente se entiende como su opinión respecto a si un producto ha cumplido o superado las expectativas que tenía (Gitman, Gitman y D McDaniel, 2007).

Importancia

Según Denton (1991) la satisfacción de los clientes origina recompensas muy reales para la compañía, en forma de lealtad de los clientes y de imagen corporativa. La falta de satisfacción de los clientes causa una serie de perjuicios muy reales y es éste un hecho del que las empresas no pueden permitirse hacer caso omiso.

La satisfacción de los clientes es el pilar fundamental de marketing, o sea, la idea de que el factor principal de la prosperidad a largo plazo de la compañía es la

cantidad de satisfacción que logre proporcionar a sus consumidores (Espinoza, 2007).

En relación a este punto Tschohl y Franzmeier (1994) dicen que en nuestra sociedad orientada al servicio, la calidad del servicio ha llegado a ser, para el éxito de las empresas, más importante que la calidad del producto.

Los clientes conocen el servicio cuando sienten su falta, y ahora desean que se lo devuelvan (Cottle, 1991).

Abril, Henríquez y Sánchez (2006) declaran que las necesidades y expectativas del cliente deben ser determinadas y convertidas en requisitos y cumplidas con el propósito de lograr la satisfacción del cliente, incluyendo los requisitos legales y reglamentarios. Se deben identificar e implantar disposiciones para la comunicación con los clientes que contemplen la información sobre el producto, y hacer un seguimiento de la información sobre la satisfacción y/o insatisfacción del cliente y, a la vez, establecer los métodos para obtener y utilizar dicha información.

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992) expresan que con un servicio de calidad todo el mundo gana. Ganan los consumidores. Ganan los empleados. Ganan los directivos. Gana la comunidad. Gana el país.

Seto (2004) escribe que en un entorno tan competitivo como el actual, las empresas no pueden permitirse el lujo de cometer errores y no reaccionar ante ellos. Si bien es cierto que los clientes pueden tener múltiples razones para cambiar de proveedor, la empresa debe evitar que la pérdida de clientes sea debida a errores en el servicio, ya que ello puede ser en gran parte controlado por la misma.

McAdams, Marcos y Gill (1998) afirman que hoy día, la satisfacción del cliente es una medida común para fines de recompensa. Es fundamental entender claramente lo que es importante para los clientes.

Alles (2005) apoya esta idea al declarar que se debe conceder la más alta calidad a la satisfacción del cliente, escuchándolo y generando soluciones para satisfacer sus necesidades. Se debe estar comprometido con la calidad esforzándose por una mejora continua.

Arguedas y Noguerras (2007) señalan que la calidad se ha situado en el centro de la estrategia corporativa, que extiende su influencia a todos los niveles de la empresa. En definitiva, el enfoque actual mira al mercado y persigue la satisfacción total del cliente. Bajo este punto de vista, la empresa pasa a considerar la calidad como una oportunidad que va a repercutir directamente en sus resultados. Ante una mejora de la calidad de los productos y servicios prestados, los clientes incrementan su satisfacción, lo que redundará en un incremento de la reputación de la empresa.

Berry (1994) expresa que la filosofía de calidad de servicio está fundamentada en un enfoque corporativo en el cliente, la cultura y el sistema de direcciones. El enfoque presenta todo un proceso que incluye desde la preparación y el mejoramiento de la organización y del proceso hasta las estrategias, para que además del servicio base, se presten servicios postventa gracias a una comprensión total de las necesidades y expectativas del cliente. Por lo tanto, calidad de servicio es la satisfacción del cliente, la cual se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones.

Según Colunga (1995), un cliente con sus necesidades y expectativas cubiertas es un cliente satisfecho y calidad es satisfacer al cliente, al cumplir con los requerimientos del servicio, hasta donde la acción tomada ayude a la permanencia de la empresa en el mercado.

Abascal (2002) menciona que mantener a los consumidores contentos es la mejor defensa contra la competencia. La empresa que mantiene a sus consumidores contentos es prácticamente invencible; sus consumidores son más leales.

Montroni y Romairone (2007) señalan que se debe tener presente que el servicio al cliente es el conjunto de las técnicas e instrumentos que permiten instaurar y mantener una relación de calidad con el cliente mismo. Para alcanzar este objetivo no basta un ciclo de encuentros con un experto: el trabajo con el cliente es algo muy simple y a la vez muy complejo, que requiere tiempo y se debe transmitir continuamente a todos los colaboradores a través de las acciones cotidianas y una organización del trabajo orientada al papel que el cliente desempeña. Podemos decir entonces que son las pequeñas atenciones las que conquistan y fidelizan a los clientes.

Kotler (2005) mencionan que la proliferación creciente de productos y competidores significa que no hay escasez de productos sino de clientes. Esto hace que el cliente sea el rey. Las empresas serias que consideran al cliente el número uno deben realizar varios pasos:

1. Llevar un registro del nivel de satisfacción de sus clientes.
2. Desarrollar mapas que muestren todos los puntos de interacción entre su personal y sus clientes.

3. Introducir un programa de capacitación que cultive aptitudes positivas en el personal.

4. Supervisar continuamente los niveles de satisfacción del cliente.

Martínez Zurro y Cano Pérez (2003) apoyan esta idea al mencionar que las organizaciones necesitan un sistema para conocer la opinión de sus clientes y su grado de satisfacción con el servicio percibido.

Moses y Medina (1990) mencionan que la satisfacción con el producto es un resultado que se obtiene cuando las características del producto responden a las necesidades del cliente.

La meta última de conseguir la satisfacción del cliente consiste en lograr cero deserciones, es decir, conservar a todos los clientes que la compañía pueda rentablemente servir (DuBrin, 2000).

Para Chang (1996) la satisfacción del cliente es su mayor deseo, teniendo como lema: ¡Nuestro cliente es lo más importante! Su lucha continua es mantener la satisfacción del cliente produciendo mercaderías y servicios de calidad.

Para Galbano (1995) el cliente es el punto de referencia central. Sin clientes la empresa no puede sobrevivir. Su satisfacción se impone a la empresa como prioridad absoluta. El objetivo estratégico de la empresa no puede ser otro que el de la plena y continua satisfacción del cliente. Calidad total significa así consolidar la capacidad de la empresa para satisfacer al cliente e incrementar continuamente esa satisfacción.

Nava, Carbellido, Jiménez y Corrie (2005) aseguran que la medición de la satisfacción del cliente es un requisito que se incluye por primera vez en esta norma y

que sin lugar a dudas constituye una mejora sustancial que increíblemente no había sido considerada. Medir la satisfacción del cliente es una de las mejores maneras para retroalimentar el sistema de calidad.

Jiménez, Marcos y Sánchez (2005) también sostienen que la satisfacción del cliente se tiene que medir, conocer, cuantificar, etc., para conocer qué le gusta y qué no le gusta, cómo percibe y qué piensa de la empresa.

Merli (1994) asegura que la fidelidad del cliente es extremadamente importante. De hecho los clientes fieles y consolidados reducen los costes de marketing (obtener un nuevo cliente es seis veces más caro que mantener el hábito de un cliente que ya existe) y permite, en la mayoría de los casos, concentrar esfuerzos en conseguir un número más limitado de nuevos clientes.

Cómo medir la satisfacción

Las empresas deben medir la satisfacción de los clientes de forma regular, porque una de las claves para retenerlos es precisamente su satisfacción (Kotler y Lane, 2006).

Fernández y Granero (2005) muestran tres niveles de satisfacción:

1. Cuando la percepción de lo recibido es menor que las expectativas, se tiene un cliente insatisfecho.
2. Si la percepción de lo recibido se iguala con las expectativas, se tiene un cliente satisfecho.
3. Si la percepción del cliente supera las expectativas, se está ante un cliente muy satisfecho.

Galpin (1999) sostiene que es verdad que medir la satisfacción del cliente no es un proceso tan claro como podría ser medir los golpes en una partida de golf. Sin embargo, los lectores deben recordar algo importante: si implica un esfuerzo para medirlo, no vale la pena invertir tiempo en gestionarlo porque siempre surgirá el interrogante de si la situación realmente mejora de un día a otro o no.

Cervera (2002) define distintas formas para conocer la percepción del cliente, tales como (a) encuestas relacionadas con la calidad el producto, trato recibido y/o recomendaciones de mejora, (b) medios telefónicos, (c) entrevistas o contactos personales.

Membrado Martínez y Dommartin (2003) añaden que el mecanismo más útil para conocer la percepción directa de los clientes son las encuestas de opinión a clientes actuales o potenciales, incluyendo no sólo cuestiones sobre los productos/servicios ofrecidos por la organización, sino también sobre aquellas necesidades de los clientes no satisfechas actualmente.

Serrat (1996) asegura que muchos directivos creen que la calidad se consigue únicamente estando cerca del cliente y logrando su satisfacción.

Al medir la satisfacción del cliente es importante desarrollar un mecanismo de realimentación (encuestas, entrevistas y demás) que pueda ser utilizado repetidamente. Este procedimiento facilita resultados consistentes a lo largo del tiempo, lo cual es fundamental para derivar a la necesidad de mejoras continuas en el proceso (Lowenthal y Rosser, 2002).

Según Rivier Abbad (2000), se puede conseguir medir la percepción que tienen los clientes de la calidad del servicio ofrecido mediante encuestas apropiadas.

Pero cualquier índice que mida la satisfacción del cliente con el servicio ofrecido sería muy discutible.

Denton (1991) afirma que una persona vuelve una y otra vez a alguna compañía en calidad de cliente, porque conoce su calidad, porque puede fiar de las personas que allí trabajan y porque se da un servicio consistente.

Cómo conocer el grado de satisfacción

El modo de conocer la satisfacción de los clientes es mantener un sistema de comunicación abierto y eficaz con ellos, consultar de forma amigable su opinión sobre el suministro recibido y respecto a la satisfacción que le proporcionó (Eca, 2006).

Domínguez Collins (2006) sostiene que mediante el proceso de la auditoría externa, se examinará la forma como la empresa puede conocer la opinión y medir el grado de satisfacción de sus clientes mediante la reunión activa de datos proporcionales por ellos, a través de instrumentos.

Wald (2007) dice que la mejor manera de descubrir la satisfacción y la lealtad del cliente, al mismo tiempo que se consiguen buenos testimonios que se puede usar en otras comunicaciones de ventas y marketing, es preguntando.

Martínez (2005) dice que cuando se reducen los costos o se incrementa la satisfacción del cliente se ha conseguido mejorar el proceso mismo. Es decir, los procesos claramente estructurados pueden ser medidos. Sus entradas y salidas pueden evaluarse en términos de utilidad, consistencia, variabilidad, existencia de defecto y otros factores. Además estas mediciones se convierten en el criterio para evaluar la necesidad de implementar proyectos de cambios.

La fidelización del cliente (en definitiva, la disponibilidad de una base de clientes fieles y estables) comienza a constituir uno de los objetivos estratégicos más importantes. De ahí que para conseguirlo surja la necesidad de integrar al cliente en la compañía, creando y manteniendo con ellos una relación a largo plazo basada en la confianza mutua, el compromiso, la responsabilidad y la dependencia. Para ello se ha de lograr que el cliente crea en la capacidad de la organización para hacer efectivas las promesas realizadas, de tal forma que, desarrollando confianza, se comprometa en la relación hasta el punto de renunciar a una parte de su poder y objetivos particulares en aras de desarrollar un comportamiento cooperativo con la organización (Jiménez y Calderón, 2004).

Galbano y Nieva (2003) sostienen que el descubrimiento, y por lo tanto la aplicación de la calidad total, ha llevado a la superación de la prioridad beneficio para pasar a la prioridad cliente. Con la calidad total el cliente se convierte en el foco o centro de todas las actividades empresariales.

Taguchi (citado en Heredia, 2001) define la pérdida de calidad como la pérdida ocasionada al cliente una vez que el producto está en el mercado. Esta pérdida puede estimarse como la contramedida necesaria para mantener al cliente satisfecho. De este modo, los recursos consumidos por las actividades dedicadas a mantener la satisfacción de los clientes se deben a la falta de calidad de los productos. El autor propone como indicador operacional de coste de esta actividad la variabilidad de las características de calidad del producto.

El desarrollo de la gestión de las relaciones con el cliente ha puesto de manifiesto la rentabilidad de la satisfacción del cliente, derivada de la inversión de recur-

sos para conocer cuáles son sus prioridades. Gracias a ella, las organizaciones saben que el beneficio aportado por los clientes satisfechos es el resultado de una estrecha relación a largo plazo entre clientes y empresa: cuanto mayor es el tiempo de vinculación mutua mayor es la contribución a la rentabilidad de la organización (Martínez, 2005).

Relación entre desempeño administrativo y satisfacción

Straser, Hopkins y Foster (1993) mencionan una teoría importante sobre la medición de la calidad de servicio, que alerta sobre los diferentes resultados que pueden ser encontrados, dependiendo de cómo es hecha la recolección de datos y principalmente del origen de las informaciones. Esas diferencias se presentan en la Figura 2.

La Figura 2 facilita el entendimiento del motivo por el cual las mediciones externas sobre la perspectiva del cliente son necesarias. Se presentan algunas de las principales diferencias (GAPs) que pueden ser detectadas cuando se comparan las mediciones realizadas en el ambiente de la empresa con las mediciones realizadas sobre la óptica del cliente, no lo que se dice respecto al servicio logístico prestado (Barroso Castro y Armario, 1999). La mejora de la calidad de servicios se puede obtener actuando sobre el desempeño del servicio como sobre las expectativas del cliente. Es decir, la empresa puede intentar mejorar el nivel de calidad de sus servicios no sólo ofreciendo una mejor prestación del mismo, sino intentando moldear las expectativas de los clientes.



Figura 2. Percepción de calidad de servicio.

El cliente es el punto de referencia central. Sin clientes la empresa no puede sobrevivir. Su satisfacción se impone a la empresa como prioridad absoluta. El objetivo estratégico de la empresa no puede ser otro que el de la plena y continua satisfacción del cliente. Calidad total significa así consolidar la capacidad de la empresa para satisfacer al cliente e incrementar continuamente esa satisfacción.

Lawler (1997) afirma que la calidad de los productos y servicios, a diferencia de otros elementos, está bajo el control de la compañía. La calidad de los productos y servicios depende en gran medida de la organización y gestión de la empresa. A menudo se dice que la calidad forma parte del producto, que no se le añade ni se obtiene mediante inspecciones. Esto equivale a decir que la conducta de los empleados de una organización es fundamental para determinar la calidad. En las organiza-

ciones de servicios, la calidad es manifiesta en la interacción entre el empleado y el cliente.

Frías (2001) declara que la satisfacción del cliente exige, a su vez, que la propia empresa se desarrolle, partiendo de la capacitación, una orientación a las personas. Es decir, se considera a la persona, en esta misma lógica, como un cliente interno o como un proveedor.

La gestión de procesos percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente (Gil Hernández, 2007).

Longenecker y Moore (2007) afirman que en una empresa de servicio la importancia crucial de su relación con los clientes conlleva consecuencias para la administración de personal. Por ejemplo, los que toman las decisiones de contratación deben considerar el papel del empleado para relacionarse con los clientes de la empresa y elegir individuos capaces de tener una buena relación. La capacitación de los empleados debe asignarle también un gran peso a las habilidades necesarias para la satisfacción del cliente.

Según Merli (1994), la meta estratégica de una compañía debería ser la satisfacción del cliente. Esto es visto como la única meta que podría garantizar un negocio sólido y en crecimiento constante, asegurando que el factor principal establecido para conseguir tal meta es la calidad o la conformidad con las expectativas del cliente. Tal ajuste necesita de una constante mejora y evaluación.

La satisfacción del cliente es un indicador de la productividad y esto permite conocer con certeza la medida del desempeño de los trabajadores, al mismo tiempo

que permite la utilización de relación entre la satisfacción del cliente interno y la del cliente externo (Reyes, 2008).

Para Arjona (1999) alinear procesos de negocio y estrategia empresarial buscando la satisfacción del cliente supone un cambio de mentalidad en la gestión de las empresas. Significa poner en un mismo nivel de importancia medidas y resultados económico-financieros con medidas y resultados referentes a la calidad, innovación, satisfacción del cliente, desarrollo del personal y mejora continua.

La interrelación entre la satisfacción del cliente interno y el desempeño laboral posibilita conocer factores que afectan el desempeño y que dependen propiamente de la satisfacción, los que repercuten en el cliente externo de manera directa; por lo que una fusión entre ellos trae aparejado la posibilidad de tomar de manera oportuna medidas que tributen a la mejora del desempeño y de la calidad del servicio (Nogueira, 2004).

Castanyer (1999) señala que el grado de satisfacción que se alcance siempre será directamente proporcional al esfuerzo del personal del proceso. Una mejora en la satisfacción constituye un anuncio muy probable de un mejor desempeño en el futuro por el incremento del número de clientes. Un incremento en la satisfacción generalmente origina un incremento de los gastos de los clientes y por tanto mayores ingresos para el proceso.

Estrada Rodríguez (1998) menciona que existe una cadena que genera la satisfacción, de manera que la buena gestión buscará implementar procedimientos que le permitan determinar la relación existente entre la satisfacción y el desempeño y los factores que repercuten en el cliente mismo.

Todos saben, en efecto, que el compromiso de la dirección es necesario en toda acción de fondo, y pocos directivos consideran la calidad como una acción de fondo. Ahí reside el problema y por eso nunca estará de más repetir que la calidad empieza por el compromiso de la dirección. Los objetivos pueden ser múltiples, pero hay uno que debe ser prioritario. Se trata de la satisfacción del cliente, puesto que la satisfacción del cliente es condición necesaria para la realización de todos los objetivos de la empresa (Zaidi, Nicolau y Nicolau, 1993).

Harrington (1997) señala que el nivel de satisfacción del cliente es directamente proporcional a la diferencia entre el desempeño percibido de una organización y las expectativas del cliente. Generalmente, la gestión de calidad enseña a conocer al cliente, las necesidades y qué se debe hacer para mejorarlas, especificando la satisfacción y conservación de los clientes activos, la atracción de clientes potenciales, el diseño de estrategias que satisfagan necesidades cambiantes de los nuevos clientes y la reducción de costos al responder quejas y procesar reclamos.

Dentro de este contexto, Drucker (1990) sostiene que el cliente evalúa el desempeño de la organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. Para ello, utiliza cinco dimensiones:

1. **Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa.

2. **Seguridad:** Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible.

3. **Capacidad de respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar

a los clientes y suministrar un servicio rápido.

4. Empatía: Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada.

5. Intangibilidad: A pesar de que existe intangibilidad en el servicio se puede afirmar que el servicio en sí es intangible.

Pérez (1999) menciona que dentro de la organización existe un enfoque orientado al cliente. Primero debe haber una orientación al marketing. Para ello, los directivos deben tener conocimiento de los requerimientos del cliente, hacer un análisis de las quejas y reclamos y esto dará como resultado la satisfacción del cliente (ver Figura 3).

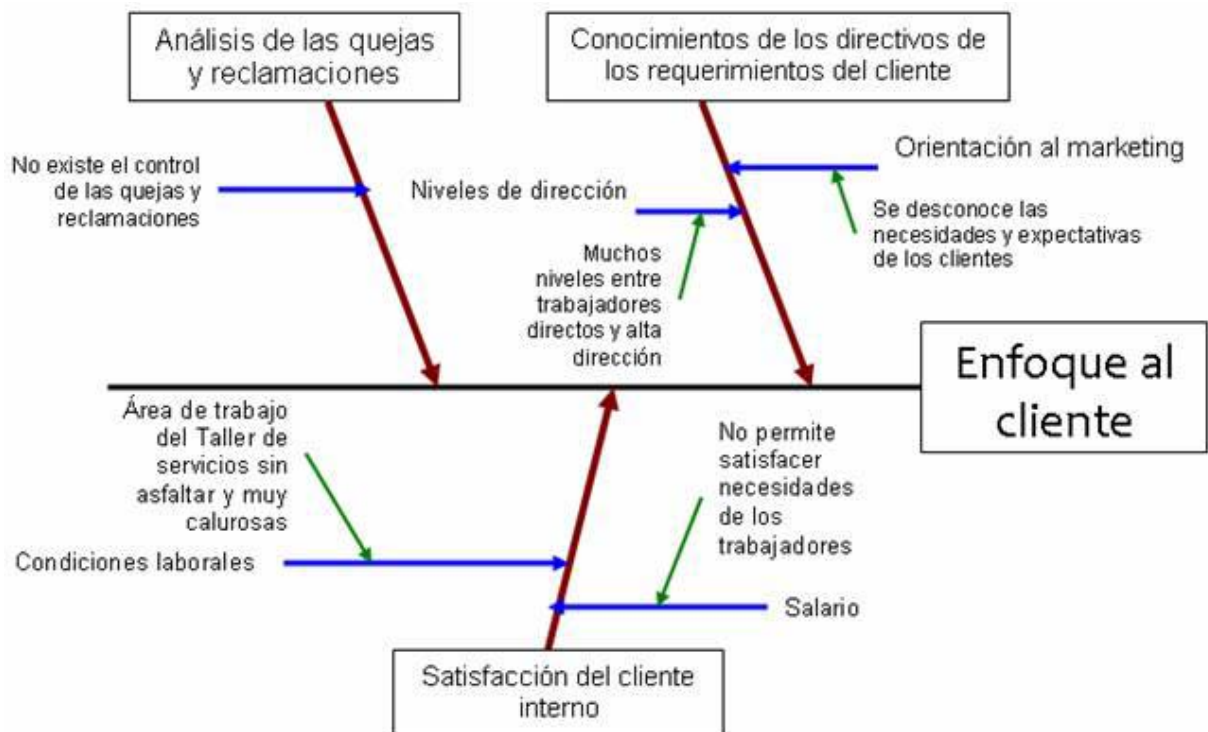


Figura 3. Enfoque al cliente.

Gosso (2005) asegura que proveer el servicio adecuado de manera precisa y en el momento exacto es esencial. Es uno de los principios básicos de todas las empresas. Sin embargo, no es suficiente cuando otros pueden hacer lo mismo y porque es lo mínimo que esperan los clientes para quedar satisfechos. Los clientes satisfechos no ayudan a crecer al negocio, sólo contribuyen un poco. Es por esto que las empresas deben buscar un desempeño en sus servicios superior al esperado; deben hipersatisfacer a sus clientes. Las empresas necesitan clientes sorprendidos y encantados, clientes hipersatisfechos que no sólo ofrezcan buenas referencias, sino que se comporten como voluntarios; clientes que no sólo consuman el servicio sino que se tomen su tiempo para agradecerle por el servicio prestado. Que sientan que son parte de la empresa y que movilicen a otros clientes a consumir sus servicios.

Investigaciones relacionadas con el desempeño administrativo y la satisfacción

Schiffman, Lazar y Flores (2005) mencionan un estudio que consistió en emplear observadores profesionales, quienes se hacen pasar por clientes, para sondear y ofrecer una evaluación objetiva del servicio en operación versus los estándares de servicio de la compañía, con la finalidad de identificar las oportunidades de mejorar la productividad y la eficacia. Por ejemplo, un banco utilizó clientes misteriosos quienes, mientras interactuaban con algún empleado bancario respecto de otra cuestión, solicitaban asesoría respecto de comprar una casa o solicitar un préstamo para financiar los estudios universitarios. Los empleados fueron evaluados considerando cuán rápida y eficientemente brindaron la información sobre los productos o servicios relacionados con el banco. The Wall Street Journal contrató a una firma de Dallas para en-

viar clientes misteriosos a 25 restaurantes McDonald's en las regiones de Nueva York, Chicago, Dallas y Los Ángeles. Los informes indicaron que sólo el 64% de los empleados investigados por los clientes misteriosos saludaron con una sonrisa a los visitantes, sólo el 52% repitió el pedido con exactitud y sólo el 36% mencionó las promociones en alimentos o en productos de mayor contenido.

Un estudio realizado en 15 hospitales en Hidalgo, México (Donavedian, 1984), reveló insatisfacción con relación a las omisiones de información sobre su padecimiento. El 18.5% dijo estar insatisfecho y deseoso de no regresar a solicitar atención al mismo hospital; de éstos el 65% se asocia con mala calidad en relación a lo siguiente: ratio, ser usuario subsecuente, ausencia de baño en la sala de espera.

Se concluyó que la insatisfacción del paciente se relaciona con las omisiones en el proceso de la consulta, con el maltrato por parte del médico y con la percepción de mala calidad de la atención.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Introducción

El presente estudio tuvo como objetivo conocer si existe relación entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios adventistas de la Asociación Metropolitana Central de El Salvador. Contiene las siguientes partes: (a) tipo de investigación, (b) población, (c) muestra, (d) instrumento de medición, (e) hipótesis, (f) preguntas complementarias, (g) recolección de datos y (h) análisis de datos.

Tipo de investigación

Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2003) dan a conocer una clasificación de los tipos de investigación.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Los estudios correlacionales tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más variables o conceptos.

En los estudios cuantitativos, se establece una o varias hipótesis, se diseña un plan para someterlas a prueba, se miden los conceptos incluidos en las hipótesis y se transforman las mediciones en valores numéricos, para analizarse posteriormente

con técnicas estadísticas y extender los resultados a un universo más amplio, o para consolidar las creencias.

De acuerdo con lo expresado, la presente investigación se puede clasificar como descriptiva, correlacional, utilizando un diseño transversal y un enfoque cuantitativo.

Se la considera descriptiva por las siguientes razones:

1. Se pudo medir la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores, y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios adventistas de la Asociación Metropolitana Central de El Salvador.

2. Se pudo evaluar diferencias entre grupos de los sujetos investigados.

Se la considera cuantitativa por las siguientes razones:

1. Utilizó la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente.

2. Se confió en la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Se la considera correlacional porque pretendió determinar la relación entre el nivel del desempeño administrativo y la satisfacción de los estudiantes.

Se la considera transversal porque establece diferencias entre los grupos que componen la población, con base en la toma de una muestra en el mismo tiempo.

Población

La población estuvo conformada por un total de 343 alumnos de nivel secundario, que asisten a los colegios adventistas de la AMAS. Se distribuyen de la

siguiente manera: Colegio Central de San Salvador 111, Colegio Las Margaritas, 62 y Colegio ECAS, 170.

Muestra

Se tomó una muestra por conveniencia con los alumnos que asistieron a clases el día que se aplicó el instrumento. La muestra se distribuyó de la siguiente manera: Central de San Salvador, 90 alumnos, que representó el 81%; Colegio Las Margaritas, 62 alumnos, que representó el 100%; y Colegio ECAS 90 alumnos, que representó el 52%.

Elaboración del instrumento

Instrumento de medición

A continuación se hace una descripción de la elaboración del instrumento de desempeño administrativo utilizado en el presente estudio.

1. Se realizó la búsqueda y lectura especializada en el tema.
2. Se consideró la relación de las dimensiones que los autores consideran para medir el desempeño administrativo, descartando aquellas que se repetían en menos ocasiones.
3. Se investigó sobre cada una de ellas para conocer las áreas que la conforman.
4. Se investigaron instrumentos que ya se han utilizado y se extrajeron las declaraciones que tenían mayor repetición.
5. Se efectuó una amplia redacción de declaraciones que correspondieran a

cada una de las competencias, ubicadas a su vez en las dimensiones correspondientes.

6. Se descartaron las declaraciones con falta de claridad o dudosa composición.

7. Se creó un grupo de declaraciones y se efectuó el análisis de claridad y pertinencia con expertos en el área.

8. Se consideraron las observaciones efectuadas por los expertos y se hicieron las correcciones correspondientes.

9. Se solicitó el permiso para realizar la prueba piloto.

10. Se analizaron los resultados de la prueba piloto aplicada a 30 sujetos, resultando un nivel de confiabilidad de .937.

11. Se preparó el instrumento final el cual incluyó 23 declaraciones para la sección de desempeño administrativo (ver Apéndice A).

De la misma manera para la elaboración del instrumento del nivel de satisfacción se efectuaron los siguientes pasos:

1. Se procedió a la revisión bibliográfica para identificar aquellas áreas que los autores consideraban para medir la satisfacción.

2. Se investigaron instrumentos que ya han sido utilizados y se extrajo la idea de las declaraciones mayormente mencionadas.

3. Se anotó un gran número de declaraciones para escoger las que serían utilizadas.

4. Se descartaron las declaraciones con falta de claridad o dudosa composición.

5. Se creó un grupo de declaraciones y se realizó el análisis de claridad y pertinencia con expertos en el área.

6. Se examinaron las observaciones realizadas por Ramón Meza Escobar (asesor principal) y se efectuaron las correcciones respectivas.

7. Se solicitó el permiso para realizar la prueba piloto.

8. Se analizaron los resultados de la prueba piloto, resultando un nivel de confiabilidad de .923.

9. Se preparó el instrumento final el cual incluyó 20 declaraciones para la sección de satisfacción (ver Apéndice B).

Variables

Las variables son términos que están sujetos a modificarse y cuyo cambio es susceptible a medirse y observarse, y cuando tienen relación con otras, son de gran valor para la investigación, recibiendo también el concepto de constructor o construcciones hipotéticas (Hernández Sampieri et al., 2003). Las variables que se consideran en la presente investigación son las siguientes:

Variables dependientes

Tal como lo refiere Salkind (1998), la variable dependiente es la que refleja los resultados de un estudio de investigación.

De acuerdo con esto, las variables dependientes que se consideraron en esta investigación fueron el nivel de desempeño y el grado de satisfacción estudiantil.

Variables independientes

La variable independiente es la que está bajo el control del investigador (Sal-kind, 1998). Se consideraron las variables independientes siguientes: colegio donde estudian, grado que cursan, género y religión.

Validez

La validez, señalan Hernández Sampieri et al. (2003), está relacionada con el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Para lograrla el investigador buscó la asesoría de expertos en el área educativa a fin de elaborar un listado de criterios que representaran los niveles de medición del desempeño administrativo. Además se buscó la opinión de expertos en comportamiento del consumidor, para elaborar los criterios que representaran los niveles de medición de satisfacción del cliente. A continuación se da una explicación del proceso general de validación de los dos instrumentos utilizados en esta investigación.

Desempeño administrativo

El instrumento que pretendió medir el desempeño administrativo se validó de la siguiente manera:

1. Se efectuó una lectura especializada de material bibliográfico.
2. La variable se dimensionó en planificación, organización, ejecución y control.
3. Se examinaron las declaraciones contenidas en instrumentos encontrados.
4. Se presentó el análisis de claridad y pertinencia con declaraciones seleccionadas.

5. Se consideraron las observaciones y correcciones de los expertos.
6. Fue aplicada una prueba piloto para medir el nivel de confiabilidad.
7. Se realizaron las correcciones en cuanto a redacción y observaciones surgidas en la aplicación de la prueba piloto.

Satisfacción

El instrumento que buscó medir el nivel de satisfacción fue validado mediante lo siguiente:

1. Se hizo una lectura especializada de la bibliografía encontrada.
2. Se consideraron instrumentos para medir el nivel de satisfacción.
3. Se realizó un concentrado de declaraciones.
4. Se presentó el análisis de claridad y pertinencia con declaraciones seleccionadas.
5. Se tomaron en cuenta las observaciones y correcciones hechas por los expertos.
6. Fue aplicada una prueba piloto para medir el nivel de confiabilidad.
7. Se hicieron las correcciones en cuanto a redacción y observaciones surgidas en la aplicación de la prueba piloto.

Confiabilidad

La confiabilidad hace referencia a si la prueba es consistente (Bradberry, Greaves y Montaña, 2007).

Al realizar el análisis de confiabilidad, aplicando el método de alfa de Cronbach, el valor del instrumento de desempeño administrativo fue de .937 y de .923 el

de satisfacción. Ambos valores resultaron muy satisfactorios para esta investigación.

La tabla con resultados se incluye en el Apéndice C.

Operacionalización de las variables

La operacionalización de las variables consideradas en el presente estudio se presenta en la Tabla 1. La operacionalización completa se puede ver en el Apéndice D.

Tabla1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Colegio donde estudias	Es el lugar en el que el alumno se encuentra matriculado actualmente	Lugar de procedencia del estudiante, se obtuvo de la siguiente forma: Colegio donde estudias 1 <input type="checkbox"/> Central de S.S. 2 <input type="checkbox"/> Las Margaritas 3 <input type="checkbox"/> ECAS	Se categorizó así: 1= Central de S.S. 2= Las Margaritas 3= ECAS
Grado	Es el nivel de estudios cursado actualmente	Grado que cursas: <input type="checkbox"/> 1º Año <input type="checkbox"/> 2º Año	La variable se clasificó así: 1= 1º. Año 2= 2º. Año

Hipótesis

Hernández Sampieri et al. (2003) señalan que la hipótesis nula es lo contrario a las hipótesis de investigación y que constituyen proposiciones en cuanto a la relación de las variables para refutar o negar lo que la hipótesis de investigación afirma.

Por su parte Grajales Guerra (2004) afirma que la hipótesis nula es aquella que se coloca a prueba, la cual asegura que los resultados obtenidos son producto de la casualidad.

A continuación se mencionan las hipótesis nulas de esta investigación:

Hipótesis nula principal

H1: No existe una relación significativa entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios adventistas de la AMAS.

Hipótesis nulas complementarias

H2: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según el colegio donde estudian.

H3: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según el grado que cursan.

H4: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según su género.

H5: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según su religión.

H6: No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según el colegio donde estudian.

H7: No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según el grado que cursan.

H8: No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según su género.

H9: No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según su religión.

Operacionalización de las hipótesis

La operacionalización de las hipótesis con sus respectivas variables, el nivel de medición utilizado para cada variable y la prueba estadística empleada, se presentan en la Tabla 2. La operacionalización completa de las hipótesis se encuentra en el Apéndice E.

Preguntas complementarias

En este estudio se atendieron las siguientes preguntas complementarias:

1. ¿Cuál es la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores, que tienen los alumnos de los colegios secundarios adventistas de la AMAS?
2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tienen los alumnos de los colegios secundarios adventistas de la AMAS?
3. ¿Cuál es la percepción del nivel organización de los directores, que tienen los alumnos de los colegios secundarios adventistas de la AMAS?

Tabla 2

Operacionalización de hipótesis

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
Hipótesis nula 1: No existe relación significativa entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS	A. Nivel de desempeño administrativo	A. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística de r de Pearson. La hipótesis nula se rechazó para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	B. Grado de satisfacción	B. Escala	
Hipótesis nula 2: No existe diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según el colegio donde estudian.	Dependiente: A. Nivel de desempeño administrativo	A. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística análisis de varianza de un factor. La hipótesis nula se rechazó para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	Independiente: C. Colegio	C. Nominal	

4. ¿Cuál es la percepción del nivel de participación de los directores, que tienen los alumnos de los colegios secundarios adventistas de la AMAS?

5. ¿Cuál es la percepción del nivel de planificación de los directores, que tienen los alumnos de los colegios secundarios adventistas de la AMAS?

Recolección de datos

La recolección de datos para el estudio se llevó a cabo de la siguiente manera:

1. Se hizo una visita a cada director de los colegios que participaron en el estudio, con el propósito de obtener el permiso para aplicar los instrumentos en los colegios de nivel de secundaria de la AMAS.

2. La aplicación de los instrumentos fue hecha personalmente por el investigador.

3. Se aplicaron los instrumentos en las primeras horas de la mañana al inicio de las clases de un día con jornada educativa normal. Los instrumentos fueron contestados en el aula de clases de los estudiantes. Su actitud fue positiva al momento de contestar las encuestas. Cada encuestado tomó aproximadamente 10 minutos para dar respuesta a todo el instrumento.

4. Se realizó una detallada explicación de la forma de llenado del instrumento, respondiendo las dudas que surgieron.

5. Se solicitó el mayor silencio posible en el grado y se hizo la entrega de los instrumentos a los alumnos.

Análisis de datos

Para analizar los datos recolectados se utilizó el paquete estadístico Statistical Product Package for Social Science (SPSS), versión 13.0 para Windows XP. Las pruebas utilizadas en esta investigación fueron la r de Pearson, el análisis de varianza de un factor y la t de Student.

Resumen

Este capítulo contiene asuntos que son importantes para los fines de esta investigación. Se considera brevemente el tipo de investigación y se define el tipo de

investigación para el presente estudio. Se consideró la población utilizada en el estudio. Se describe el instrumento, se plantean las hipótesis de investigación y nula, así como la operacionalización de las variables e hipótesis. Igualmente, contiene las preguntas de investigación a las que se les dio respuesta. Se explicó la forma como se recogieron los datos y las pruebas estadísticas utilizadas.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Introducción

La finalidad de esta investigación fue la de conocer si existe relación entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS.

El tipo de investigación fue descriptiva, transversal, correlacional, de campo y cuantitativa. Los instrumentos fueron aplicados a los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS.

Las variables independientes principales fueron las siguientes: colegio donde estudia, grado que cursa, género, religión. Las variables dependientes utilizadas en esta investigación fueron: nivel de desempeño administrativo y grado de satisfacción.

El presente capítulo se encuentra dividido de la siguiente forma: descripción demográfica de los sujetos, pruebas de hipótesis, respuestas a las preguntas complementarias y resumen del capítulo.

Las hipótesis de investigación fueron probadas a un nivel de significación p menor o igual a .05. La muestra estuvo constituida por 219 alumnos.

Descripción demográfica

A continuación se presentan tablas que resumen las características demográficas obtenidas a través de este estudio. Se encuentran los resultados de las variables colegio, grado, género y religión. Las tablas de resultados se pueden ver en el Apéndice F.

Distribución de la muestra

La Tabla 3 presenta una distribución de los alumnos que participaron por colegio y el porcentaje correspondiente. Se obtuvo una participación de 219 alumnos de una población de 343.

Tabla 3

Distribución de la muestra por colegio

Colegios	Participantes	Porcentaje
Central de S.S	66	30.1
Las Margaritas	62	28.3
E.C.A.S	91	41.6
Totales	219	100.0

Grado

La Tabla 4 contiene los datos referidos al grado de los 219 alumnos que respondieron el instrumento. Un 46% de ellos correspondió al primer año de bachillerato y un 53.4% al segundo.

Tabla 4

Distribución de la muestra por grado

Grado	Frecuencia	Porcentaje
1er. año bachillerato	102	46.6
2do. año bachillerato	117	53.4
Totales	219	100.0

Género

La Tabla 5 contiene los datos referidos al género de los 219 alumnos que respondieron el instrumento 57.1% fueron mujeres y 42.5% hombres.

Religión

La Tabla 6 contiene los datos referidos a la religión de los 219 alumnos que respondieron el instrumento. 45.6% adventistas, 17.5% católicos, 22.1% evangélicos, 6.0 % otra religión y 8.8% ninguna.

Tabla 5

Distribución de la muestra por género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	125	57.3
Masculino	93	42.7
Totales	219	100.0

Tabla 6

Distribución de la muestra por religión

Religión	Frecuencia	Porcentaje
Adventista	99	45.6
Católica	38	17.5
Evangélica	48	22.1
Otra	13	6.0
Ninguna	19	8.8
Totales	217	100.0

Pruebas de hipótesis

En esta sección se presentan las pruebas estadísticas de las nueve hipótesis nulas formuladas para esta investigación. Las tablas de resultados de cada una de las pruebas de hipótesis se encuentran en el Apéndice G.

Hipótesis nula 1

No existe una relación significativa entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS.

En esta hipótesis se utilizó la prueba estadística r de Pearson. Las variables consideradas son nivel de desempeño administrativo y grado de satisfacción percibido por los alumnos.

Al correr la prueba estadística se encontró un valor r de .599 y un nivel de significación p de .00 Para dicho nivel de significación ($p \leq .05$), se determinó rechazar la hipótesis nula de independencia entre la variables y aceptar la hipótesis de relación entre ellas.

Hipótesis nula 2

No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según el colegio donde estudian.

La variable independiente o factor en esta hipótesis es el colegio donde estudian. La variable dependiente en la que se compararon los grupos es el nivel de desempeño administrativo. La prueba estadística empleada en esta hipótesis fue el análisis de varianza de un factor y arrojó un valor F de 2.55 y un nivel de significación p de .08. Puesto que el valor crítico o nivel de significación fue mayor que .05 se retuvo la hipótesis de igualdad de medias considerando el tipo de colegio.

Hipótesis nula 3

No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según el grado que cursan.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el grado que cursan. La variable dependiente en la que se compararon los grupos es el nivel de desempeño administrativo. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba t para muestras independientes.

Asumiendo varianzas poblacionales iguales, se encontró un valor estadístico t de -0.493 ($gl = 217$) y un nivel crítico bilateral asociado p de .622. El valor de p mayor que .05 permitió retener la hipótesis nula de igualdad entre las medias del nivel de desempeño administrativo percibido según el grado que cursan los alumnos.

Hipótesis nula 4

No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su género.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el género. La variable dependiente en la que se compararon los grupos es el nivel de desempeño administrativo. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba t para muestras independientes.

Asumiendo varianzas poblacionales iguales, se encontró un valor estadístico t de 1.195 ($gl = 197.797$) y un nivel crítico bilateral asociado p de .234. El valor de p mayor a .05 permitió retener la hipótesis nula de igualdad entre las medias del nivel de desempeño administrativo percibido según el género de los alumnos.

Hipótesis nula 5

No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su religión.

La variable independiente o factor en esta hipótesis es el tipo de religión. La variable dependiente en la que se compararon los grupos es el nivel de desempeño administrativo. La prueba estadística empleada en esta hipótesis fue el análisis de varianza de un factor y arrojó un valor F de .423 y un nivel de significación p de .792. Puesto que el nivel de valor crítico o nivel de significación fue mayor que .05 se retuvo la hipótesis de igualdad de medias considerando el tipo de religión.

Hipótesis nula 6

No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según el colegio donde estudian.

La variable independiente o factor en esta hipótesis es el colegio donde estudian. La variable dependiente en la que se compararon los grupos es el grado de satisfacción. La prueba estadística empleada en esta hipótesis fue el análisis de varianza de un factor y arrojó un valor F de 13.138 y un nivel de significación p de .000. Puesto que el nivel de valor crítico o nivel de significación fue menor que .05 se rechazó la hipótesis de igualdad de medias considerando el colegio donde estudian. Los valores de la media fueron los siguientes: (a) Central de S.S, 2.67 (entre poco satisfecho y satisfecho), (b) Las Margaritas, 2.69 (entre poco satisfecho y satisfecho) y (c) ECAS, 3.03 (satisfecho).

Hipótesis nula 7

No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según el grado que cursan.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el grado que cursan. La variable dependiente en la que se compararon los grupos es el grado de satisfacción. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba t para muestras independientes.

Asumiendo varianzas poblacionales diferentes, se encontró un valor estadístico t de -1.639 ($gl = 203$) y un nivel crítico bilateral asociado p de .103. El valor de p mayor a .05 permitió retener la hipótesis nula de igualdad entre las medias del grado de satisfacción percibido según el grado que cursan.

Hipótesis nula 8

No existe diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su género.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el género. La variable dependiente en la que se compararon los grupos es el grado de satisfacción. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba t para muestras independientes.

Asumiendo varianzas poblacionales diferentes, se encontró: un valor del estadístico t de 1.436 ($gl = 209$) y un nivel crítico bilateral asociado p de .152. El valor de p mayor a .05 permitió retener la hipótesis nula de igualdad entre las medias del grado de satisfacción percibido según el género

Hipótesis nula 9

No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su religión.

La variable independiente o factor en esta hipótesis es el tipo de religión. La variable dependiente en la que se compararon los grupos es el grado de satisfacción. La prueba estadística empleada en esta hipótesis fue el análisis de varianza de un factor y arrojó un valor F de 1.417 y un nivel de significación p de .229. Puesto que el nivel de valor crítico o nivel de significación fue mayor que .05 se retuvo la hipótesis de igualdad de medias considerando el tipo de religión.

Preguntas complementarias

A continuación se da respuesta a las preguntas complementarias formuladas en esta investigación ver las tablas de resultados:

1 ¿Cuál es la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores, que tienen los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS

Mediante el análisis de datos de los 219 instrumentos, se obtuvo una media aritmética, para la variable nivel de desempeño administrativo de 3.74 y una desviación típica de 0.79.

Los alumnos evaluaron entre regular y bueno las acciones relacionadas con el nivel de desempeño administrativo. Los resultados de cada ítem se encuentran en el Apéndice H. Las actividades relacionadas con el nivel de desempeño percibidas como bueno por parte de los alumnos fueron: (a) el trato que da a los padres (4.21), (b) el trato que da a los maestros (4.14), (c) la organización de actividades espirituales (4.11), (d) la participación en las actividades espirituales (4.06) y (e) la motivación que da a los alumnos para ser mejores estudiantes (4.03). Las actividades relacionadas con el nivel de desempeño percibidas como regular por parte de los alumnos fueron: (a) la planificación de proyectos institucionales (3.46), (b) la organización de actividades sociales (3.33), (c) la planificación de las actividades estudiantiles (3.33), (d) la organización de actividades recreativas (3.24) y (e) la planificación del tiempo asignado a la recreación (2.89)

2 ¿Cuál es el grado de satisfacción que tienen los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS?

El análisis de datos de los 219 instrumentos arrojó una media aritmética para la variable grado de satisfacción de 2.83 entre poco satisfecho y satisfecho. La desviación típica correspondió a 0.52. Los resultados de cada ítem se encuentran en el Apéndice H.

Conforme la escala de medición que se utilizó, los alumnos evaluaron entre poco satisfecho y satisfecho las acciones relacionadas con el grado de satisfacción. Las actividades relacionadas con el grado de satisfacción percibidas como satisfecho por parte de los alumnos fueron: (a) el desarrollo de semanas de oración (3.26), (b) la motivación que reciben del maestro de Biblia (3.25), (c) el nivel de exigencia académica (3.13), (d) el sistema de evaluación académica (3.11) y (e) el proceso de matrícula(3.04). Las actividades relacionadas con el grado de satisfacción percibidas como poco satisfecho por parte de los alumnos fueron: (a) la comodidad del mobiliario (2.51), (b) el servicio bibliotecario (2.50), (c) los espacios para la recreación (2.48), (d) la ventilación de las aulas (2.31) y (e) las instalaciones sanitarias (2.21)

Resumen del capítulo

En este capítulo se presentaron los resultados de la investigación. Se hizo uso de los datos recolectados y fueron presentados en diferentes tablas.

Se llevaron a cabo las pruebas de las diferentes hipótesis y se dio respuestas a las preguntas de investigación.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Introducción

La presente investigación tuvo como finalidad principal la de conocer si existe relación entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los estudiantes de los colegios secundarios de la AMAS.

El estudio se realizó en los colegios adventistas secundarios de la AMAS, Colegio Central de San Salvador, Las Margaritas y ECAS. Está organizado en cinco capítulos.

En el Capítulo I se muestran los antecedentes del desempeño administrativo y satisfacción del cliente, junto con algunas investigaciones relacionadas con el desempeño administrativo y satisfacción, antes de llegar al planteamiento del problema y a la declaración formal del problema de investigación. Seguidamente se presentan las hipótesis para esta investigación, preguntas complementarias, objetivos de la investigación, importancia y justificación del estudio, posteriormente se mencionan las limitaciones y delimitaciones de la investigación, supuestos, definición de términos. Finalmente se elaboraron el marco filosófico y la organización del estudio.

En el Capítulo II se presentó la revisión bibliográfica donde se analizan los aspectos más relevantes del tópico de estudio relacionado con el nivel de desempeño administrativo y la satisfacción del cliente. También fueron presentadas la conceptua-

lización de la variable desempeño administrativo, importancia del desempeño administrativo, factores de desempeño administrativo determinantes en la satisfacción del cliente, conceptualización de la variable satisfacción, importancia de la satisfacción. Al concluir ese capítulo se presentó la relación existente entre ambas variables.

En el Capítulo III se presenta la metodología del estudio. Se explica brevemente el tipo de investigación, la población, la muestra. Se describen los instrumentos de medición y la forma de elaboración. Se presentan las variables, se muestra la operacionalización de las variables, la validez y confiabilidad de los instrumentos, las hipótesis nulas y operacionalización de las hipótesis. Finalmente se presentan las preguntas complementarias, la forma como se recolectaron los datos y las pruebas estadísticas aplicadas al estudio.

En el Capítulo IV se presentaron los resultados de la investigación. Fueron presentadas las variables demográficas, la prueba de hipótesis y finalmente las preguntas de investigación complementarias.

En el Capítulo V se incluyen las conclusiones, discusión y recomendaciones para esta investigación.

Conclusiones

En esta sección se presentan las conclusiones sobre la declaración del problema, sobre las hipótesis complementarias y sobre las preguntas complementarias.

Sobre la declaración del problema

La finalidad de esta investigación fue la de conocer si existe relación entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de

satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS.

Con el apoyo de las técnicas estadísticas y para la muestra considerada, se pudo concluir que el grado de satisfacción que tienen los alumnos está relacionado con el nivel de desempeño administrativo de los directores. La relación fue positiva y moderada entre ambas variables. Si mejora el desempeño administrativo del director, esto incide en el grado de satisfacción de los estudiantes. Si se implementaran acciones que pudieran mejorar el grado de satisfacción de los alumnos, se podría, también mejorar la percepción que tienen del nivel de desempeño de los directores.

Sobre las hipótesis complementarias

Desempeño y colegio

La hipótesis analizada permitió descubrir que no existe diferencia en la percepción que tienen los alumnos del nivel de desempeño administrativo con base al colegio donde estudian. El nivel de desempeño administrativo de los directores percibido por los alumnos de los colegios Central de San Salvador, Las Margaritas y ECAS fue entre regular y bueno.

Desempeño y grado

En el análisis estadístico para esta hipótesis, se pudo concluir que el grado que cursan los alumnos no hizo una diferencia significativa en la percepción que tienen los alumnos del nivel de desempeño administrativo de los directores. El resultado del nivel de desempeño administrativo de los directores percibido por los alumnos de primero y segundo años de bachillerato para este estudio se ubicó entre regular y bueno.

Desempeño y género

Los resultados obtenidos para esta hipótesis permitieron concluir que el género de los alumnos no hizo diferencias en la percepción que tienen del nivel de desempeño administrativo. Hombres y mujeres tuvieron entre regular y bueno percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores de los colegios secundarios de la AMAS.

Desempeño y religión

En el análisis estadístico para esta hipótesis, se pudo concluir que la religión no hizo una diferencia significativa en la percepción que tienen los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS del nivel de desempeño administrativo de los directores.

Alumnos adventistas, católicos, evangélicos, de otra religión y sin ninguna religión evaluaron de la misma manera el desempeño administrativo de los directores.

Satisfacción y colegio

La hipótesis analizada permitió descubrir que si existe diferencia significativa en el grado de satisfacción que tienen los alumnos con base al colegio donde estudian. El grado de satisfacción percibido por los alumnos de Central de San Salvador y Margaritas fue poco satisfechos y para ECAS satisfechos.

Satisfacción y grado

En el análisis estadístico para esta hipótesis, se pudo concluir que el grado que cursan los alumnos no produce una diferencia significativa en el grado de satis-

facción de los alumnos. Tanto los alumnos de primero como los de segundo año están entre poco satisfechos y satisfechos.

Satisfacción y género

Los resultados obtenidos para esta hipótesis permitieron concluir que el género de los alumnos no produce diferencias en el grado de satisfacción. Hombres y mujeres manifestaron estar entre poco satisfechos y satisfechos.

Satisfacción y religión

En el análisis estadístico para esta hipótesis, se pudo concluir que la religión no produce una diferencia significativa en el grado de satisfacción que tienen los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS. Alumnos adventistas, católicos, evangélicos, de otra religión y sin ninguna religión, estuvieron entre poco satisfechos y satisfechos.

Sobre las preguntas complementarias

Las preguntas de investigación formuladas para esta investigación buscan conocer la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores de los colegios secundarios adventistas de la AMAS, percibido por los alumnos. A través de los instrumentos aplicados se obtuvo la siguiente información:

Los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS tuvieron una percepción del nivel de desempeño administrativo del director entre regular y bueno. Para la variable grado satisfacción fue posible concluir que los alumnos se sienten con la institución entre poco satisfechos y satisfechos.

Discusión

El desempeño administrativo juega un papel fundamental en la satisfacción, de ahí la necesidad de hacer un análisis de la situación de los colegios para estudiar de esta forma el desempeño administrativo. Los directores de los colegios adventistas deben preocuparse por reforzar los aspectos mayores evaluados relacionados con su nivel de desempeño administrativo y de esta manera llegar a un nivel de mayor evaluación del desempeño.

Schmelkes (1994) afirma que el director debe ser el primero y el más comprometido con el propósito de mejorar la calidad. Esto significa que el director debe sentirse responsable de la calidad educativa de esa escuela. Debe fungir como auténtico líder, capaz de motivar, facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad. En otras palabras, desempeña un papel de animador de sus colegas y de los padres de familia; es decir, es un animador de la comunidad escolar. De acuerdo a los resultados obtenidos los estudiantes evaluaron el desempeño del director entre regular y bueno, las áreas evaluadas como buenas fueron sus buenas relaciones tanto con los padres como los maestros, la organización de las actividades espirituales así como la participación en ellas; además la motivación que da los estudiantes.

Las áreas evaluadas como regular tienen que ver con la planificación de proyectos institucionales, organización de actividades sociales, estudiantiles y la organización de actividades recreativas.

Considerando lo mencionado por Poister (2003), según lo cual la medición del desempeño puede ser definida como la medición periódica del progreso hacia objetivos de corto y largo plazo, y el reporte de éstos resultados para tomar decisiones en

un intento por mejorar el desempeño, el objetivo principal del presente estudio era el de conocer si existe relación entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS. Barroso Castro y Armario (1999) mencionan que la mejora de la calidad de servicios se puede obtener actuando sobre el desempeño del servicio como sobre las expectativas del cliente. Es decir, la empresa puede intentar mejorar el nivel de calidad de sus servicios no sólo ofreciendo una mejor prestación del mismo, si no intentando moldear las expectativas de los clientes. La investigación realizada pone de manifiesto que los alumnos evaluaron entre regular y bueno con las acciones relacionadas con el nivel de desempeño administrativo y el grado de satisfacción está ubicado entre poco satisfecho y satisfecho. Mediante este estudio se pudo comprobar que existe una relación positiva significativa entre las variables nivel de desempeño y grado de satisfacción.

Recomendaciones

Debido al avance en el estudio que se ha hecho del nivel de desempeño y la satisfacción, así como la aportación de varios autores contenidos en esta investigación que relacionan estas variables, es conveniente realizar las siguientes recomendaciones.

A los directores de los
colegios secundarios adventistas

1. Fortalecer las áreas evaluadas como regular y llevar su nivel de desempeño administrativo al más alto nivel.

2. Continuar con los esfuerzos de mejorar en aquellos aspectos relacionados con el nivel de desempeño evaluado como regular.

3. Continuar haciendo esfuerzos para mejorar en aquellas áreas relacionadas con el grado de satisfacción de los alumnos evaluados como poco satisfecho: (a) hacer inversiones para mejorar la comodidad del mobiliario de la institución, (b) mejorar la atención en el servicio bibliotecario, (c) acondicionar espacios utilizados para la recreación de los estudiantes y (d) mejorar en los aspectos relacionados con la limpieza de las instalaciones sanitarias.

4. Constituir una comisión revisora para evaluar y ver si se corroboran los resultados en este estudio.

5. Hacer una verificación para saber por qué los alumnos de los colegios secundarios adventistas tuvieron una percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores entre regular y bueno para ofrecerles atención de acuerdo con sus necesidades específicas.

Para futuras investigaciones

1. Realizar estudios longitudinales para evaluar la calidad del nivel de desempeño administrativo de los directores de los colegios secundarios de la AMAS.

2. Realizar análisis más detallados en las actividades relacionadas con el nivel del desempeño administrativo, a fin de incluir mayor número de tareas específicas del puesto en los instrumentos.

3. Replicar la investigación en otros territorios de la iglesia adventista de El Salvador en diferentes asociaciones y misiones para una comparación de los resultados obtenidos en los colegios adventistas de la AMAS.

APÉNDICE A

**INSTRUMENTO FINAL DE DESEMPEÑO
ADMINISTRATIVO**

ASOCIACION METROPOLITANA ADVENTISTA

SALVADORENA



INSTRUCCIONES GENERALES

La presente encuesta forma parte de una investigación que tiene como finalidad conocer, el grado de satisfacción de los estudiantes de secundaria de los colegios adventistas de la AMAS y el nivel de desempeño administrativo del director. La información tendrá carácter anónimo y será de gran utilidad para realizar un diagnóstico de la situación actual. Solicitamos que respondas a todos y cada uno de los puntos con la mayor sinceridad.

¡Gracias por tu colaboración!

DATOS GENERALES

Colegio donde estudias: Central de S.S Las Margaritas ECAS

Grado que cursas: 1er.año Bach. 2do. Año Bach.

Género: Femenino Masculino

Religión: Adventista Católica Evangélica

Otra _____ Ninguna

II. DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO

La siguiente sección mide su percepción del nivel de desempeño administrativo del director.
De acuerdo con la siguiente escala de medición, marca con una "X" cada actividad conforme a tu percepción.
1= Pésimo 2= Malo 3= Regular 4= Bueno 5= Excelente

Mi percepción con relación al desempeño del Director es:	1	2	3	4	5
1. La planificación de las actividades estudiantiles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. La planificación de los proyectos institucionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. La planificación del proceso de admisión e inscripción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. La planificación del tiempo asignado a la recreación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. La planificación de exámenes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. La exigencia para hacer cumplir los reglamentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. El trato que da a los estudiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. El trato que da a los padres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. La motivación que da para que seamos mejores estudiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Su capacidad para dirigir las reuniones de padres de familia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. La organización de actividades sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. La organización de las actividades recreativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. La organización de las actividades cívicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. La organización de las actividades espirituales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. La supervisión que da a los maestros/as	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. La comunicación con los alumnos/as	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. El trato que da a los maestros/as	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Su participación en las actividades recreativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Su participación en las actividades espirituales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Su participación en las actividades sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Su participación en las actividades cívicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Su interés por mejorar las instalaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Su interés por mejorar la limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

APÉNDICE B

INSTRUMENTO FINAL DE SATISFACCIÓN

III. SATISFACCION

La siguiente sección mide su nivel de satisfacción como estudiante con relación a lo que ofrece la institución. De acuerdo con la siguiente escala de medición, marca con una "X" la opción que más te convenza.

1= Insatisfecho 2= Poco Satisfecho 3= Satisfecho 4= Muy Satisfecho

QUE TAN SATISFECHO ESTAS CON:	1	2	3	4
-------------------------------	---	---	---	---

1. La limpieza de las instalaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. La ventilación de las aulas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. La comodidad del mobiliario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Los espacios para la enseñanza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Las instalaciones sanitarias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Los espacios para la recreación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Las instalaciones deportivas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. El servicio bibliotecario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. El servicio que brinda la oficina de registro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. El proceso de matricula	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. El centro de computo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12..El contenido de las materias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. El dominio de los contenidos de parte de los maestros/as	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. La actualización de los maestros/as	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. El nivel de exigencia académica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. El sistema de evaluación académico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. La metodología de la enseñanza de los maestros/as	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. El desarrollo de semanas de oración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. La motivación que recibe del pastor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. El desarrollo de la sociedad de menores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

APÉNDICE C

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO FINAL

DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y SATISFACCIÓN

Instrumento desempeño administrativo

		N	%
Casos	Válidos	25	83.3
	Excluidos(a)	5	16.7
	Total	30	100.0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.937	23

Instrumento que mide nivel de satisfacción

		N	%
Casos	Válidos	27	90.0
	Excluidos(a)	3	10.0
	Total	30	100.0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.923	20

APÉNDICE D

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Operacionalización de las variables

Variables	Definición de variables	Definición instrumental	Definición operacional
Colegio donde estudias	Es el lugar en el que el alumno se encuentra matriculado actualmente	Lugar de procedencia del estudiante, se obtuvo de la siguiente forma: Colegio donde estudias 1 <input type="checkbox"/> Central de S.S. 2 <input type="checkbox"/> Las Margaritas 3 <input type="checkbox"/> ECAS	La variable se categorizó de la forma siguiente: 1= Central de S.S. 2= Las Margaritas 3= ECAS
Grado	Es el nivel de estudios cursado actualmente	Grado que cursas: <input type="checkbox"/> 1º Año <input type="checkbox"/> 2º Año	La variable se clasificó así: 1= 1º. Año 2= 2º. Año
Género	Es una autoconcepción individual como masculino y femenino.	Para conocer el género , se pregunto así: <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino	La variable fue categorizada así: 1= Femenino 2= Masculino
Religión	Credo o creencia en Dios	Para conocer la religión se pregunto así: <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> Ninguna	La variable fue categorizada así: 1= Adventista 2= Católico 3= Evangélico 4= Otra 5= Ninguna

Operacionalización de las variables (continuación)

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Desempeño administrativo del director	Medición periódica del progreso hacia objetivos de corto y largo plazo, y el reporte de estos resultados para tomar decisiones en un intento por mejorar el desempeño.	<p>Los estudiantes dieron respuesta a 23 declaraciones, utilizando la siguiente escala:</p> <p>1= Pésimo 2= Malo 3= Regular 4= Bueno 5= Excelente</p> <p>La planificación de las actividades estudiantiles La planificación de los proyectos institucionales La planificación del proceso de admisión e inscripción La planificación del tiempo asignado a la recreación La planificación de exámenes La exigencia para hacer cumplir los reglamentos El trato que da a los estudiantes El trato que da a los padres La motivación que da para que seamos mejores estudiantes Su capacidad para dirigir las reuniones de alumnos(as) La organización de actividades sociales La organización de las actividades recreativas La organización de las actividades cívicas La organización de las actividades espirituales La supervisión que da a los maestros(as) La comunicación con los alumnos(as) El trato que da a los maestros(as) Su participación en las actividades recreativas Su participación en las actividades espirituales Su participación en las actividades sociales Su participación en las actividades cívicas Su interés por mejorar las instalaciones de la institución Su interés por mejorar la limpieza de la institución</p>	Para conocer el nivel de desempeño el indicador se determino por la media aritmética de las 23 declaraciones, para todos los sujetos.

Operacionalización de las variables (continuación)

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Grado de satisfacción del estudiante	Valor agregado y diferenciador que conlleva, la mayoría de las ocasiones, a la lealtad del cliente hacia la empresa y hacia el personal	<p>Los estudiantes dieron respuesta a 20 declaraciones, utilizando la siguiente escala:</p> <p>1= Insatisfecho 2= Poco satisfecho 3= Satisfecho 4= Muy satisfecho</p> <p>Las declaraciones fueron las siguientes:</p> <p>La limpieza de las instalaciones La ventilación de las aulas La comodidad del mobiliario Los espacios para la enseñanza Las instalaciones sanitarias Los espacios para la recreación Las instalaciones deportivas El servicio bibliotecario El servicio que brinda la oficina de registro El proceso de matrícula El centro de cómputo El contenido de las materias El dominio del contenido por parte de los maestros(as) La actualización de los maestros(as) El nivel de exigencia académica El sistema de evaluación académica La metodología de la enseñanza de los maestros(as) El desarrollo de semanas de oración La motivación que recibo del maestro de Biblia El desarrollo de la sociedad de jóvenes</p>	Para conocer el grado de satisfacción, el indicador se determinó por la media aritmética de las 20 declaraciones para todos los sujetos

APÉNDICE E

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Operacionalización de las hipótesis nulas

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
Hipótesis nula 1: No existe una relación significativa entre la percepción del nivel de desempeño administrativo de los directores y el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS	A. Nivel de desempeño administrativo	A. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística de r de Pearson. La hipótesis nula se rechazó para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	B. Grado de satisfacción	B. Escala	
Hipótesis nula 2: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según el colegio donde estudian.	Dependiente: A. Nivel de desempeño administrativo	A. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística análisis de varianza de un factor. La hipótesis nula se retuvo para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	Independiente: C. Colegio	C. Nominal	
Hipótesis nula 3: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según el grado que cursan.	Dependiente: A. Nivel de desempeño administrativo	A. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística t de Student. La hipótesis nula se retuvo para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	Independiente: D. Grado	D. Ordinal	
Hipótesis nula 4: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su género.	Dependiente: A. Nivel de desempeño administrativo	A. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística t de Student. La hipótesis nula se retuvo para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	Independiente: E. Género	D. Nominal	

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Operacionalización de hipótesis nula (continuación)

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
Hipótesis Nula 5: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño administrativo de los directores, percibido por los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según su religión.	Dependiente: A. Nivel de Desempeño administrativo.	A. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística Análisis de Varianza de un factor. La hipótesis nula se retuvo para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	Independiente: F. Religión	F. Nominal	
Hipótesis Nula 6: No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según el colegio donde estudian.	Dependiente: B. Grado de satisfacción	B. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística análisis de varianza. La hipótesis nula se rechazó para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	Independiente: C. Colegio donde estudian	C. Nominal	
Hipótesis Nula 7: No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según el grado que cursan.	Dependiente: B. Grado de satisfacción	B. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística <i>t</i> de Student. La hipótesis nula se retuvo para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	Independiente: D. Grado que cursan	D. Ordinal	
Hipótesis Nula 8: No existe diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS, según su género.	Dependiente: B. Grado de satisfacción	B. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística de <i>t</i> de Student. La hipótesis nula se retuvo para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	Dependiente: E. Género	E. Nominal	

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Operacionalización de hipótesis nula (continuación)

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
Hipótesis Nula 9: No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción de los alumnos de los colegios secundarios de la AMAS según su religión.	Dependiente: B. Grado de satisfacción	B. Escala	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística de Análisis de varianza de un factor. La hipótesis nula se retuvo para niveles de significación $p \leq 0.05$.
	Dependiente: F. Religión	F. Nominal	

APÉNDICE F

DESCRIPCIÓN DEMOGRÁFICA

Tabla 3

Distribución de los alumnos que participaron por colegio.

Colegios	Participantes	Porcentaje
Central de S.S	66	30.1
Las Margaritas	62	28.3
E.C.A.S	91	41.6
Totales	100	100.0

Tabla 4

Grado de los alumnos

Grado	Frecuencia	Porcentaje
1er. año bachillerato	102	46.6
2do. año bachillerato	117	53.4
Totales	219	100.0

Tabla 5

Género de los alumnos

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	125	57.3
Masculino	93	42.7
Totales	219	100.0

Tabla 6

Religión de los alumnos

Religión	Frecuencia	Porcentaje
Adventista	99	45.6
Católica	38	17.5
Evangélica	48	22.1
Otra	13	6.0
Ninguna	19	8.8
Totales	207	100.0

APÉNDICE G

TABLAS CON RESULTADOS DE PRUEBAS DE HIPOTESIS

Hipótesis 1

Desempeño administrativo y grado de satisfacción

r de pearson

	Media	Desv. típica	N
Desempeño administrativo	3.74	.79	219
Satisfacción Estudiantil	2.83	.52	214

	Desempeño administrativo	Satisfacción Estudiantil
Desempeño Administrativo	1	.599**
Correlacion de Pearson		.000
Sig. (bilateral)	219	214
N		
Satisfacción Estudiantil	.599**	1
Correlación de Pearson	.000	
Sig. (bilateral)	214	214
N		

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

Hipótesis 2

Desempeño administrativo y colegio donde estudian

Análisis de Varianza de un Factor

	N	Media	Desviación Típica	Error típico	Intervalo de confianza para la medida al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Central de S.S	66	3.5998	.65765	.08095	3.4381	3.7615
Las Margaritas	62	3.9155	.83995	.10667	3.7022	4.1288
E.C.A.S	91	3.7371	.84398	.08847	3.5614	3.9129
Total	219	3.7462	.79694	.05385	3.6401	3.8524

Desempeño administrativo

	Mínimo	Máximo
Central de S.S.	1.96 1.38	5 5
Las Margaritas E.C.A.S.	1.39 1.38	5 5
Total		

ANOVA

Desempeño administrativo

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter- grupos	3.199	2	1.600	2.555	.080
Intra- grupos	135.256	216	.626		
Total	138.456	218			

Hipótesis 3

Desempeño administrativo y grado que cursan
prueba T para muestras independientes.

Estadísticos de grupo

Grado de los alumnos	N	Media	Desviación Tip.	Error típ. de la Media
Desempeño 1º año bach.	102	3.7177	.75768	.07502
Administrativo 2º año bach.	117	3.7711	.83210	.07693

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para La igualdad de varianzas	
		F	Sig.
Desempeño Administrativo iguales	Se han asumido varianzas	.260	.611
sumido iguales	No se han Varianzas		

Prueba de muestras independientes

		Prueba T para la igualdad de medias			
		T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia De medias
Desempeño Administrativo	Se han asumido varianzas iguales	-.493		.622	-.05337
asumido	No se han Varianzas iguales	-.497		.620	-.05337

Prueba de muestras independientes

		Prueba T para la igualdad de medias		
		Error típ. de La diferencia	95% Intervalo de confianza Para la diferencia	
			Inferior	Superior
Desempeño	Se han asumido	.10815	-.26652	.15978
Administrativo	varianzas iguales			
asumido	No se han	.10745	-.26516	.15842
iguales	Varianzas			

Hipótesis 4

Desempeño administrativo y género
Prueba T para muestras independientes.

Estadísticos de grupo

alumnos	Género de los	N	Media	Desviación Típ.	Error típ de La media
Desempeño	Femenino	125	3.7993	.79532	.07114
Administrativo	Masculino	93	3.6688	.79946	.08290

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para La igualdad de varianzas	
		F	Sig.
Desempeño	Se han asumido	.119	.731
Administrativo	varianzas iguales		
	No se han asumido Varianzas iguales		

Prueba de muestras independientes

		Prueba T para la igualdad de medias			
		T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencias De medias
Desempeño	Se han	1.196	216	.233	.13051
Administrativo	varianzas	1.195	197.797	.234	.13051
	iguales				
asumido	No se han				
iguales	Varianzas				

Prueba de muestras independientes

		Prueba T para la igualdad de medias		
		Error tí. de La diferencia	95% Intervalo de Confianza para la diferencia	
			Inferior	Superior
Desempeño Administrativo asumido	Se han asumido varianzas iguales	.10915	-.08463	.34565
	No se han asumido Varianzas iguales	.10924	-.08491	.34593

Hipótesis 5

Desempeño administrativo y religión
Análisis de varianza de un factor

	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para La media al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Adventista	99	3.7951	.68269	.06861	3.6590	3.9313
Católica	38	3.7316	.95417	.15479	3.4180	4.0452
Evangélica	48	3.7327	.86171	.12438	3.4825	3.9829
Otra	13	3.4956	.77840	.21589	3.0253	3.9660
Ninguna	19	3.7111	.92637	.21252	3.2646	4.1576
Total	217	3.7449	.79951	.05427	3.6379	3.8519

Desempeño administrativo

	Mínimo	Máximo
Adventista	1.96	5
Católica	1.39	5
Evangélica	1.38	5
Otra	2.23	4.65
Ninguna	1.74	5
Total	1.38	5

ANOVA

Desempeño administrativo

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	1.093	4	.273	.423	.793
Intra-grupos	136.979	212	.646		
Total	138.072	216			

Hipótesis 6

Satisfacción estudiantil y colegio
Análisis de Varianza de un factor

	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Central de S.S	64	2.6720	.39832	.4979	2.5725	2.7715
Las Margaritas	59	2.6912	.55731	.07256	2.5460	2.8364
E.C.A.S	91	3.0330	.51684	.05418	2.9253	3.1406
Total	214	2.8308	.52422	.03583	2.7602	2.9014

	Mínimo	Máximo
Central de S.S	1.68	3.58
Las Margaritas	1.47	4.00
E.C.A.S	1.67	4.00
Total	1.47	4.00

ANOVA

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	6.482	2	3.24	13.138	.000
Intra-grupos	52.052	211	.247		
Total	58.534	213			

Hipótesis 7

Satisfacción estudiantil y grado
Prueba T para muestras independientes

Grado de los alumnos		N	Media	Desviación típica	Error típ. de La media
Satisfacción estudiantil					
1º Año Bachillerato		101	2.7700	.42829	.04262
2º Año Bachillerato		113	2.8851	.59374	.05585
				Prueba de levene para La igualdad de varianzas	
				F	Sig.
Satisfacción estudiantil		Se han asumido Varianzas iguales No se han asumido Varianzas iguales		13.266	.000
		Prueba T para la igualdad de medias			
		T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia De medias
Satisfacción Estudiantil		-1.610	212	.109	-.11515
asumido		-1.639	203.221	.103	-.11515
iguales					
		Prueba T para la igualdad de medias			
		Error típ. de La diferencia		95% intervalo de Confianza para la diferencia	
				Inferior	Superior
Satisfacción Estudiantil		.07152		-.25612	.02583
Se han asumido varianzas iguales No se han asumido Varianzas iguales		.7026		-.25367	.02338

Hipótesis 8

Satisfacción estudiantil y género
Prueba T para muestras independientes

Género de los alumnos		N	Media	Desviación Típ.	Error típ. de La media
Satisfacción Estudiantil	Masculino	123	2.8746	.56995	.05139
	Femenino	90	2.7738	.45359	.04781

		Prueba de Levene para la Igualdad de varianzas	
		F	Sig.
Satisfacción Estudiantil	Se han asumido varianzas iguales	4.539	.034
	No se han asumido Varianzas iguales		

		Prueba T para la igualdad de medias			
		t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia De medias
Satisfacción Estudiantil	Se han asumido varianzas iguales	1.387	211	.167	.10083
	No se han asumido Varianzas iguales	1.436	209.472	.152	.10083

		Prueba T para la igualdad de medias		
		Error típ. de La diferencia	95% intervalo de Confianza para la	
			Inferior	Superior
Satisfacción Estudiantil	Se han asumido varianzas iguales	.07269	-.04246	.24412
	No se han asumido Varianzas iguales	.07019	-.03754	.23920

Hipótesis 9

Satisfacción estudiantil y religión
Análisis de Varianza de un factor

	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza Para la media al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Adventista	97	2.8922	.45915	.04662	2.7997	2.9848
Católica	38	2.8196	.60659	.09840	2.6202	3.0190
Evangélica	45	2.7183	.56466	.08417	2.5486	2.8879
Otra	13	2.6611	.45868	.12721	2.3840	2.9383
Ninguna	19	2.9441	.59993	.13763	2.6550	3.2333
Total	212	2.8328	.52629	.03615	2.7615	2.9040

	Mínimo	Máximo
Adventista	1.95	3.95
Católica	1.67	4.00
Evangélica	1.47	3.74
Otra	2.05	3.95
Ninguna	1.95	4.00
Total	1.47	4.00

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	1.558	4	.389	1.417	.229
Intra-grupos	56.885	207	.275		
Total	58.443	211			

APÉNDICE H

RESULTADOS DE PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS

DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO

Declaraciones	N=23	Media	Desv. típ.
El trato que da a los padres	217	4.21	.977
El trato que da a los maestros	215	4.14	.957
La organización de las actividades espirituales	218	4.11	1.022
Su participación en las actividades espirituales	216	4.06	1.005
La motivación que da para que seamos mejores estudiantes	218	4.03	1.123
Su capacidad para dirigir las reuniones de alumnos(as)	217	3.97	1.071
Su participación en las actividades cívicas	215	3.94	.994
El trato que da a los estudiantes	213	3.92	1.222
Su interés por mejorar la limpieza de la institución	219	3.88	1.245
La supervisión que da a los maestros (as)	218	3.85	1.102
La comunicación con los alumnos(as)	216	3.80	1.218
La exigencia para hacer cumplir los reglamentos	219	3.79	1.187
Su interés por mejorar las instalaciones de la institución	217	3.75	1.299
Su participación en las actividades sociales	218	3.74	1.068
La planificación del proceso de admisión e inscripción	217	3.73	1.039
La organización de las actividades cívicas	217	3.70	1.186
La planificación de exámenes	217	3.69	1.140
Su participación en las actividades recreativas	213	3.68	1.150
La planificación de los proyectos institucionales	217	3.46	1.122
La organización de actividades sociales	217	3.33	1.217
La planificación de las actividades estudiantiles	218	3.33	1.244
La organización de las actividades recreativas	218	3.24	1.319
La planificación del tiempo asignado a la recreación	216	2.89	1.349

GRADO DE SATISFACCIÓN

Media y desviación estándar de las declaraciones

Estadísticos

Declaraciones	N=20	Media	Desv. típ.
El desarrollo de semanas de oración	210	3.26	.797
La motivación que recibe del maestro de Biblia	212	3.25	.902
El nivel de exigencia académica	212	3.13	.833
El sistema de evaluación académico	211	3.11	.751
El proceso de matricula	209	3.04	.828
El contenido de las materias	211	3.04	.774
El servicio que brinda la oficina de registro	208	3.02	.831
La actualización de los maestros(as)	209	3.02	.838
El dominio de los contenidos de parte de los maestros(as)	213	3.02	.869
La metodología de la enseñanza de los maestros(as)	213	3.00	.810
El desarrollo de la sociedad de menores	212	2.97	.892
La limpieza de las instalaciones	212	2.88	.823
Los espacios para la recreación	210	2.85	.882
El centro de computo	210	2.63	.976
Las instalaciones deportivas	209	2.54	1.042
La comodidad del mobiliario	208	2.51	.862
El servicio bibliotecario	210	2.50	1.041
Los espacios para la recreación	208	2.48	1.054
La ventilación de las aulas	213	2.31	1.040
Las instalaciones sanitarias	210	2.21	.955

LISTA DE REFERENCIAS

- Abascal, F. (2002). *Consumidor, clientela y distribución*. Madrid: Esic.
- Abril, C., Henríquez, A. y Sánchez, J. (2006). *Manual para la integración de sistemas de gestión*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Alles, A. (2005). *Gestión por competencias*. Madrid: Granica.
- Arguedas, R. y Nogueras, M. (2007). *Planificación, dirección y gestión financiera en empresas turísticas*. Madrid: Universitaria Ramón Areces.
- Arjona, M. (1999). *Dirección estratégica*. Madrid: Díaz de Santos.
- Barbier, J. M. (1993). *La evaluación en los procesos de formación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Barroso Castro, C. y Armario, E. (1999). *Marketing relacional*. Madrid: Esic.
- Berry, L. (1994). *Management siglo XXI: administración total de mejoramiento continuo*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Blanco, J. y Maya, J. (2005). *Fundamentos de salud pública*. Colombia: CIB.
- Bradberry, T., Greaves, J. y Montañó, E. (2007). *Las claves de la inteligencia emocional*. Bogotá: Norma.
- Burgwal, G. y Cuellar, J.C. (1999). *Planificación estratégica aplicada a gobiernos locales*. Quito: SNV.
- Burke, M. y Day, R. (1986). Acumulative study of the effectiveness of managerial training. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 232-245.
- Castanyer, F. (1999). *Cómo mejorar la productividad en el taller*. Barcelona: Grupo.
- Cervera, J. (2002). *La transición a las nuevas ISO 9000: 2000 y su implantación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Chang, Y. (1996). *Mejora continua de procesos*. México: Granica.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. y Villamizar, G. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Madrid: McGraw-Hill.
- Colunga, C. (1995). *Calidad total en el servicio al cliente*. México: Panorama.
- Correa, C. (1997). *Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas*. Bogotá: Cooperativa Magisterio.
- Cottle, D. W. (1991). *El servicio centrado en el cliente*. Madrid: Díaz de Santos.
- Crowther, W., Molina, L. y Jiménez, M. (1993). *Manual de investigación - acción para la evaluación en el ámbito administrativo*. Madrid: EUNED.
- Da Silva, R. (2002). *Teorías de la administración*. Madrid: Thomson.
- Daft, R. (2003). *Administración*. Buenos Aires: Thomson.
- Denton, K. (1991). *Calidad en el servicio a los clientes*. Madrid: Díaz de Santos.
- Domínguez Collins, H. (2006). *El servicio invisible: fundamentos de un buen servicio al cliente*. Barcelona: Ecoe.
- Donabeedian, A. (1984). *La calidad de la atención médica*. México: Prensa Médica.
- Drucker, P. (1990). *El líder del futuro*. Barcelona: Deusto.
- Drucker, P. (1999). *Post-capitalist society*. New York: Harper Collings.
- Dubrin, A. (2000). *Fundamentos de administración*. México: Thomson Learning.
- Duncan, J. D. (1991). *Grandes ideas en la dirección de empresas*. Madrid: Díaz de Santos.
- Eca, G. (2006). *El auditor de calidad*. México: Fundación Confemetal.
- Espinoza, G. (2007). *Marketing en la satisfacción de los clientes*. Recuperado el 30 de junio de 2008, de <http://gestiópolis.com>.
- Estrada Rodríguez, M. (1998). *Motivación del trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Fayol, H. (1954). *Administración industrial general*. Sao Paulo: Atlas.
- Fernández, E. (2005). *Introducción a la gestión*. Valencia: Universidad Politécnica
- Fernández Sánchez, M. y Granero Castro, J. (2005). *Calidad total*. Madrid: Fundación confemetal.
- Frias, P. (2001). *Desafíos de modernización de las relaciones laborales*. Santiago de Chile: Lom.

- Galbano, A. (1995). *Los siete instrumentos de la calidad total*. Madrid: Díaz de Santos.
- Galbano, A. y Nieva, C. (2003). *Las tres revoluciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- Galpin, T. (1999). *La cara humana del cambio*. Madrid: Díaz de Santos.
- García Lizano, N., Rojas Porras, M. y Campos Saborio, N. (2000). *La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas*. San José, Costa Rica: UCR.
- George, T. y Stephen, F. (1999). *Principios de administración*. México: Continental.
- Gil Estallo, M. y Giner, F. (2007). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa: conceptos e instrumentos*. Madrid: Esic.
- Gil Hernández, F. (2007). *Tratado de medicina del trabajo*. Barcelona: Masson.
- Gil, M. (2001) *De la idea a la acción*. Madrid: ESIC.
- Gitman, L. J., Gitman, L. y D Mc Daniel, C. (2007). *El futuro de los negocios*. México: Cengage Learning.
- Gosso, F. (2005). *Hipersatisfacción del cliente*. Madrid: Cactus.
- Grajales Guerra, P. (2004). *Como elaborar una propuesta de investigación*. Montemorelos, México: Publicaciones Universidad de Montemorelos.
- Gvirtz, S. (2007). *Mejorar la gestión directiva en la escuela*. Buenos Aires: Granica.
- Harrington, J. (1997). *Management siglo XXI: administración del mejoramiento continuo*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Heredia, J. (2001). *Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos*. Valencia: Universitat Jaume I.
- Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio. (2003). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hochman, L. (2005). Moléstese, atienda a su cliente. *Misión Pyme*, 7, 22-23.
- Hodgett, A. (1987). *Comportamiento en las organizaciones*. México: Interamericana.
- Hunt, H. (1982). A 10 based on expectations but normatively a 3.6371. En R. L. Day, y H. K. Hunt (Eds.), *Proceedings of the 7th annual conference on consumer satisfaction, dissatisfaction and complaining behaviour* (pp. 130-131). Knoxville: University of Tennessee.

- Jiménez Castro, W. (1982) *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. México: FCE.
- Jiménez, A. y Calderón García, H. (2004). *Dirección de productos y marcas*. Barcelona: Uoc.
- Jiménez, E., Marcos, S. y Sánchez, Y. (2005). *La gestión adecuada de personas*. Madrid: Díaz de Santos.
- Jiménez, W. (2000). *Creando valor a través de las persona*. Madrid: Diaz de Santos.
- Juárez, G. (2006). *Formación gerencial para la eficacia escolar*. San José: Eumed.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2005). *Las preguntas más frecuentes sobre marketing*. Bogotá: Norma.
- Kotler, P. y Lane, K. (2006). *Dirección de marketing*. México: Pearson.
- Lafuente, J. (1996). *Cuadernos de dirección estratégica y planificación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Lawler, E. (1997). *La ventaja definitiva*. Barcelona: Granica.
- Longenecker, J. y Moore, C. (2007). México: Thomson.
- Look, D. y Smith, D. (1991). *Calidad total*. Madrid: LEGIS.
- Losada, C. (2004). *De burócratas a gerentes*. Madrid: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lowenthal, J. N. y Rosser, C. (2002). *Guía para la aplicación de un proyecto seis sigma*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Mamolar, C. Bustillo, D. Arribas, J. Minguíjon. (2005). *FB 360º*. Madrid: TEA.
- Manes, J. M. (2005). *Gestión estratégica para instituciones*. México: Granica.
- Martínez, I. (2005). *La comunicación en el punto de venta*. Madrid: Esic.
- Martínez Cerna, M. (2003). *Orientación a mercado modela desde la perspectiva de aprendizaje organizacional*. México: UAA.
- Martínez Zurro, A. y Cano Pérez, J. (2003) *Atención primaria: conceptos, organización y práctica clínica*. Madrid: Elsevier.
- Martínez, J. (2006). *Planeación estratégica de recursos humanos*. Managua: UPN.

- McAdams, J., Marcos, S. y Gill, D. (1998). *Premiar el desempeño*. Madrid: Díaz de Santos.
- Melinkoff, R. (1990). *Los procesos administrativos*. Caracas: Panapo.
- Membrado Martínez, J. y Dommartin, A. (2003). *Innovación y mejora continua según el modelo Efgm de excelencia*. Madrid: Díaz de Santos.
- Merli, G. (1994). *Calidad total como herramienta de negocio*. Madrid: Díaz de Santos.
- Ministerio de Economía y Finanzas.(2000).*El plan estratégico en acción*.Lima: Autor.
- Molina, C. (2006). *Universalismo básico: una nueva política social*. Buenos Aires: Inter American Development Bank.
- Montroni, R. y Romairone, G. (2007). *Vender el alma*. Santiago de Chile: Efe.
- Mora Vanegas, C. (2008) *Otros conceptos de administración*. Recuperado el 29 de junio de 2008, de [http//.gestiopolis.com](http://gestiopolis.com).
- Morgan, R. y Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal Of Marketing*, 58 (20-38)
- Moses, J. y Medina, J. (1990). *Liderazgo para la calidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Murillo, F. y Garson, E. (2006). *La investigación sobre eficiencia escolar en Iberoamérica*. Madrid: Centro de Investigación y Documentación Educativa.
- Nava, V., Carbellido, V. Jiménez, A. y Corrie, C. (2005) *ISO 9,000:2000 estrategias para implantar la norma de calidad para la mejora continua*. México: Limusa.
- Niebles de las Salas, E.I., y Oñoro Coneo, E.M. y Oñoro Martínez, R.C. (2006). *Procesos desarrollados por gerentes sociales de ONGS exitosas en el ámbito de la gestión del servicio en Cartagena*.Cartagena de indias, Colombia: Fundación Universitaria Luis Amigó.
- Nogueira, (2004). *Fundamentos para el control de la gestión empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Pérez, C. (1999). *Control estadístico de la calidad*. México: Alfaomega.
- Peters, T. y Austin, N. (1987). *Pasión por la excelencia*. Madrid. Folio.
- Piñeros, L. y Peña Borrero, M. (2000). *Dimensiones del mejoramiento escolar*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Poister, T. (2003). *Performance monitoring*. Lexington, MA: DC Health.

- Ratteree, B. (2000). *La educación permanente en el siglo XXI*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Reyes Ponce, A. (1994). *Administración moderna*. Madrid: Limusa.
- Reyes, C. (2008). *Sastistacción y participación, variables correlacionadas*. Recuperado el 29 de junio de 2009, de <http://www.gestiopolis.com>.
- Rivier Abbad, J. (2000). *Calidad del servicio*. Madrid: Universidad Pontificia.
- Rodríguez Valencia, J. (2003). *Introducción a la administración con enfoque de sistemas*. Mexico: Cengage.
- Rosales, M. (2005). *Calidad sin liderazgo*. Santiago de Chile: Contexto Educativo.
- Ruiz, C. (2004). *La gestión por la calidad total en la empresa moderna*. México: Alfaomega.
- Rust, R. y Oliver, R. (2000). Should we delinght the customer? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 86-94.
- Sales, M. (2008). *Evaluación del desempeño*. Madrid: Diaz de Santos.
- Salkind, N. J. (1998). *Métodos de investigación*. México: Prentice Hall.
- Schiffman, L., Lazar, L. y Flores, V. (2005). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson.
- Schmelkes, S. (1994). *Hacia una mayor calidad de nuestras escuelas*. Washington: Interamer.
- Serrat, J. (1996). *La gestión de personal en la empresa turística*. Madrid: Centro de estudios Ramón Areces.
- Seto, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: Esic.
- Straser, S., Hopkins, W. y Foster, J. R. (1993). Diagnóstico externo del sistema logístico: las investigaciones de servicio al cliente para identificar oportunidades de mejora. *Revista Tecnológica* 6(70). Recuperado el 30 de junio de 2008, de <http://www.webpiking.com>
- Swindoll, C. (1978). *Pásame otro ladrillo*. Washington: Caribe.
- Tschohl, J. y Franzmeier, S. (1994). *Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente*. Madrid: Díaz de Santos.
- Van Den, E. y Berghe, R. (2005). *Gestión y gerencia empresariales aplicadas al siglo XXI*. Bogotá: Ecoc.

- Vavra, T. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente según ISO 9001:2000*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Wald, A. (2007). *Satisfacción del cliente, lealtad y testimonios*. Recuperado de 30 de junio de 2008, de www.gestiópolis.com.
- White, E. (1982). *El camino a Cristo*. México: Gema.
- Zaidi, A., Nicolau, J. y Nicolau, G. (1993). *QFD*. Madrid: Díaz de Santos.
- Zavala Salazar, H. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Colombia: Universidad cooperativa de Colombia.
- Zeithaml, V., Parasuraman, L. y Berry, L. (1992). *Calidad total en la gestión de servicio*. Madrid: Díaz de Santos.