

371.2
D598
1974
F. ce. y HH.

07808

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE EDUCACION

LA SUPERVISION COMO FUNCION DEL DIRECTOR
EN LAS ESCUELAS DE PRIMERO Y SEGUNDO CICLOS
DEL AREA METROPOLITANA SAN SALVADOR

Monografía presentada al Segundo
Seminario de Graduación, para optar
al Grado de Licenciado en
Ciencias de la Educación.

POR

LUIS ALONSO BARAHONA

San Salvador, El Salvador, 3 de diciembre de 1974.





RECTOR (En funciones): Dr. CARLOS ALFARO CASTILLO

SECRETARIO GENERAL Dr. ATILIO HASBUM

FACULTAD DE CIENCIAS

Y HUMANIDADES

DECANO (En funciones): Lic. Arturo Salazar Sigüenza

SECRETARIO: Lic. Alfonso Castro Sam

DEPARTAMENTO DE EDUCACION

DIRECTOR: Dra. Adela Cabezas de Rosales

JURADO EXAMINADOR

PRESIDENTE: Lic. Manuel Guillermo Campos

PRIMER VOCAL: Lic. Luis Ricardo Bernal Gómez

SEGUNDO VOCAL: Lic. Rafael Rolando Garay

DEDICATORIA:

A mis hijos

LUIS RENE,
MARIA LUISA,
CARMEN AMELIA,
ROSA MARIA,
ANA GUADALUPE y
JOSE RICARDO

--oo000oo--

I N T R O D U C C I O N

00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00

00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00

00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00

00 10 20 30 40 50 60 70 80 90 00

La supervisión del trabajo docente constituye un aspecto fundamental de los sistemas educativos contemporáneos.

La escasez de maestros técnicamente capacitados para este servicio en las escuelas de Educación Básica de El Salvador, ha convertido en un imperativo la necesidad de analizar críticamente el trabajo que, en este sentido, realizan los Directores de los mencionados centros educativos, con el propósito de sugerir algunos procedimientos orientados a superar las deficiencias técnicas reconocidas.

Este trabajo tiene por objeto referir tal análisis a la supervisión como función del Director en las Escuelas de Primero y Segundo Ciclos del Area Metropolitana de San Salvador.

He utilizado el método descriptivo de investigación a través del análisis y la interpretación de documentos de organismos nacionales e internacionales; el estudio de fuentes bibliográficas especializadas y el estudio directo de los hechos, seguido del análisis crítico correspondiente.

Un sistema educativo no se valora únicamente por la solidez de los fundamentos doctrinarios que lo sustentan; la unidad de los planes y programas que orientan los aprendizajes o la estructura material que utiliza el sistema. Es fundamental saber en qué medida se cumplen las metas establecidas; cuáles son los resultados-a nivel de rendimiento- del curriculum propuesto; si la estructura material del sistema se corresponde con las necesidades que pretendemos satisfacer.

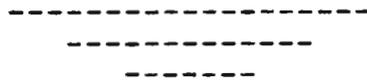
Sólo una supervisión, técnicamente orientada, puede ofrecer esta clase de información. Por eso la supervisión se ha convertido en un instrumento valioso para juzgar, en la práctica, los sistemas escolares.

Los Directores de escuelas están en una situación privilegiada para evaluar el trabajo docente, por que son quienes están más cerca de los procesos educativos reales.

De ahí, la necesidad de conocer cómo ejercen su función de supervisores y de capacitarlos para que sean cada vez más eficientes.

Tal pretensión rebasa los límites de mi esfuerzo. No se ha pretendido hacer una investigación exhaustiva del tema que nos ocupa. Es un estudio exploratorio, un intento por precisar esa realidad tan inasequible de las Ciencias de la Educación.

E L P R O B L E M A



A- FORMULACION DEL PROBLEMA

Administrativamente la escuela es una empresa de servicios personales.- En este sentido, el director de escuela es un administrador; y adquiere las mismas funciones esenciales, comunes a cualquier empresa.- Planear, organizar, dirigir, supervisar, coordinar, informar y presupuestar, son funciones esenciales del proceso administrativo y, consecuentemente, de la dirección escolar.- Técnicamente, el Director de escuela es un administrador, pero se identifica con ese nombre, por el énfasis de su trabajo en una de las funciones administrativas.

La supervisión debe desarrollarse mucho más que las otras funciones señaladas en las empresas humanas.- El director, como tal, buscará garantías de que el trabajo se realice de acuerdo con los objetivos previamente señalados.-

La supervisión es un instrumento valioso en la evaluación del trabajo docente, de los programas, los planes y del sistema educativo.- Pero este valor sólo puede ser adquirido, cuando el director obtenga una información suficiente y objetiva sobre el trabajo de los docentes y los educandos.

Sin esta información, es imposible dirigir los esfuerzos del grupo, determinar la orientación que se requiere y asignar los recursos que la satisfagan.

Aquí importa mucho la autoridad que desempeña el Director.
→ Henry Fayol ha definido la autoridad, como "el derecho a mandar y el poder de hacerse obedecer" (1)

De acuerdo con esta definición, podemos reconocer una autoridad estatutaria y una autoridad personal.- La primera de ellas es otorgada por el puesto que se ocupa y el cargo que se desempeña, por la ley, la segunda, adquirida a base de experiencia, de tacto, inteligencia y responsabilidad.

Sólo cuando se conjugan las dos clases de autoridad, hay garantía de una supervisión eficiente.

De este modo, la supervisión sería, tanto una responsabilidad del dirigente, como necesidad en el dirigido.

Para realizar esta función, el supervisor puede utilizar diferentes mecanismos: una planificación cooperativa, una información constante y una estructura acorde con los propósitos del aprendizaje. Si cada miembro del personal está suficientemente informado de la responsabilidad que le corresponde de acuerdo con el planeamiento, la supervisión es aceptada, no como fiscalización o control del trabajo docente, sino como una evaluación del rendimiento. Esto nos indica, que no basta tener una estructura formal para ejercer la supervisión; importa mucho más, saber utilizar esa estructura y otorgarle la -- flexibilidad para que sea mucho más útil.

(1) FAYOL, Henry: Administración Industrial y General; Herrero Hnos., Sucs., S. A., México, 1973, p. 159.

"Para el ejercicio adecuado de la supervisión, es indispensable, además, que el director conozca estos elementos; -- cuál debe ser la situación, como corregir la situación, si no es la que debería ser"(1).

"Debe cuidar que la corriente de trabajo sea ininterrumpida, que cada tarea sea realizada en el orden adecuado y que el trabajo quede terminado, según lo programado."

Un director que desea ejercer una supervisión adecuada, debe tener respuesta para las siguientes preguntas:(2)

"¿Qué es lo que estamos haciendo en este momento? ¿Estamos haciendo lo que teníamos planeado hacer ahora?. Si no estamos haciendo nuestros planes, ¿Quién es el responsable? ¿Hasta que punto difieren nuestros resultados de hecho de los previstos?"

"Con toda esta información la dirección puede actuar inteligentemente. Puede (comparar) y comprender en todo momento el progreso real con el previsto. Solo de esta manera es posible asegurarse de que el plan está siendo seguido o está siendo modificado en forma satisfactoria o si indica la necesidad de un cambio. Sin este tipo de información, la dirección estará en tinieblas".

(1) Ver ROBINSON, Edwin M. y Curtis Hall, : Organización y Administración de Negocios, Madrid, Ediciones del Castillo, S. A., 1968, p.358.

(2) Idem, p. 361.

La experiencia nos ha demostrado que en El Salvador la supervisión no se ejerce de acuerdo con estos criterios técnicos. Posiblemente habría que considerar en estos hechos, algunas variables: el status educativo, la experiencia docente, las oportunidades de crecimiento profesional, el nivel de ingresos, la estratificación socio-ocupacional de los maestros que ejercen funciones directivas en las escuelas del país.- Todas ellas, seguramente, influyen en el comportamiento administrativo del Director y en la eficiencia del personal docente para cumplir con los requerimientos del aprendizaje. La escasa preparación técnica entre otros, debe ser causa de las actitudes irresponsables y autoritarias que caracterizan la dirección de las escuelas en el país.

En virtud de esto, se considera que el problema de la supervisión escolar en el Área Metropolitana, es básico para comprender la Dirección de las Escuelas y por lo tanto, este trabajo se plantea como una necesidad urgente y actual.

Para concluir este planteamiento vamos a estudiar el papel del director escolar como supervisor mediante los siguientes rasgos:

- 1º. El análisis de algunas variables económicas, sociales y culturales que intervienen en su labor directiva.
- 2º. La limitada formación profesional para ejercer con eficiencia sus funciones de supervisor.
- 3º. La limitada ayuda técnica que recibe sobre procedimientos y métodos para dirigir las actividades de aprendizaje.

Todos ellos constituyen categorías de análisis para el diagnóstico de la supervisión como función del director.

B - OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

De acuerdo con lo expresado anteriormente, los objetivos consecuentes de esta investigación son los siguientes:

1. Objetivos Generales:

- a) Investigar la supervisión como función del Director en las Escuelas de Primero y Segundo Ciclos del Area Metropolitana de San Salvador.
- b) Sugerir algunos lineamientos para ejercer una supervisión eficiente.

2. Objetivos Específicos:

- a) Identificar las actividades que realiza el Director escolar en su rol de supervisor;
- b) Precisar la intervención de algunas variables (estudios realizados, escalafón, edad) en la práctica de la supervisión escolar.
- c) Determinar si el Director Escolar ha recibido cursos de formación y/o perfeccionamiento, que lo capacite para ejercer una supervisión eficiente;
- d) Concluir sobre las actitudes del Director en sus funciones de supervisor.

C - EVALUACION DEL PROBLEMA

La supervisión es una labor fundamental en el trabajo escolar. Mediante ella podemos verificar si las actividades se están realizando de acuerdo con los objetivos previstos.

Se puede afirmar que la Dirección sin supervisión, no tiene sentido.

La ejecución de los planes y programas educativos se cumplen en la práctica docente. Aquí radica la importancia de la supervisión. Una supervisión eficiente nos permite obtener criterios reales para evaluar los planes y programas.

La importancia de evaluar la supervisión es cada día más creciente. Los sistemas educativos actuales están sometidos a una constante revisión, la supervisión es importante para realizar una evaluación objetiva.

Nuestro interés como educadores está en relación directa con su importancia; de ahí que hayamos puesto nuestros mejores esfuerzos para lograr una verificación empírica.

D - LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

En esta investigación debemos reconocer algunas limitaciones. La escasez de fuentes de información es pecífica sobre Administración Escolar en El Salvador, constituye un obstáculo concreto; también la falta de en trenamiento en la Metodología para investigar en Ciencias Sociales y Pedagógicas y el escaso tiempo de que se dispone para realizar un trabajo exhaustivo, sobre el problema que nos ocupa.

He intentado precisar la investigación al Área Metropolitana de San Salvador, de ahí que la validez de las generalizaciones y la confianza de los resultados están referidos a esta condición.

Puedo afirmar que todos estos factores hacen del presente trabajo, más que una investigación detallada, un estudio de naturaleza exploratoria.

E - SINTESIS DEL PROYECTO

El objeto fundamental que orienta a este trabajo es indagar sobre como se ejerce la supervisión en las escuelas de Primero y Segundo Ciclos del Área Metropolitana de San Salvador a través de los Directores.

Para cumplir con dicha meta he utilizado, básicamente, el método descriptivo de investigación y el estudio directo de los hechos. El análisis de documentos; el estudio de fuentes bibliográficas; la elaboración de cuestionarios; el ordena-

miento y tabulación de los datos, la observación directa del proceso educativo, constituyen la plataforma de la presente investigación referida a una muestra de noventa sujetos seleccionados del universo que cubre este trabajo.

Posiblemente, demosremos que la supervisión, como función de los Directores de Escuela, está influenciada por el status socioeconómico y la formación profesional correspondiente.

Tal demostración tendría algunas proyecciones beneficiosas para el magisterio, ya que podría motivar acciones dirigidas a satisfacer las deficiencias profesionales y socioeconómicas que limitan la ejecución de un trabajo eficiente en los centros educativos del país.-

M A R C O T E O R I C O

tr#tr #tr#tr #tr#tr #tr#tr #tr#tr #tr#tr

tr#tr #tr#tr #tr#tr #tr#tr #tr#tr #tr#tr

tr#tr #tr#tr #tr#tr #tr#tr #tr#tr

A - ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La Comisión de la Universidad de Columbia realizó en 1906, un estudio para enjuiciar la labor de Supervisión que el Director Escolar realizaba en aquella -- época y en aquel lugar.

La mencionada Comisión consideraba que la Supervisión era principalmente "inspección" y se preocupaba porque se cumpliesen las instrucciones que a través de circulares enviaba el Departamento de Instrucción. En esa época, se interpretaba como la función principal de la Supervisión la de dar órdenes, los directores escolares visitaban los grados para ver el aseo y la disciplina de los alumnos, celebraban reuniones con los maestros para leerles circulares y darles órdenes y en servir como custodios del edificio de la institución; por lo que no les quedaba tiempo para resolver los problemas escolares. Además de la errónea interpretación del concepto de Supervisión limitaba su labor la escasa preparación académica del grupo de directores escolares investigados¹⁾.

1) Informe Anual que presenta el Comisionado de Instrucción de Puerto Rico al Secretario de Guerra, Washington, D.C. año 1909-1010, pág. 10.

En El Salvador, a comienzos del siglo, los directores escolares adolecían de grandes defectos: científicos y técnicos.

Por una parte la escasa preparación científica y por otra concebían su función como fiscalizadora y sumamente autoritaria.

La preocupación del Estado y especialmente del Ministerio de Instrucción Pública, (así se llamaba en esa época) era insuficiente.

Había más preocupación por las múltiples intervenciones bélicas con Honduras, Guatemala y Nicaragua; por el descenso de nuestra balanza de pagos debido a la poca demanda del añil, que había sido sustituido por los colorantes sintéticos descubiertos por los alemanes.

Luego, con el inicio del monocultivo del café, se le da mayor importancia al renglón agrícola que al educacional. En la segunda década de este siglo el panorama sigue casi igual; es decir que el proceso educativo es empírico y tradicional.

En 1930 y toda esa década, los directores escolares, junto con los Inspectores Escolares, realizaban funciones de capataces dentro de un marco coercitivo y autoritario.

En la siguiente década, la situación continúa igual, aunque tres Inspectores para el país, se han aumentado a seis y dentro de sus funciones estaban: nombrar, trasladar o

destituir a los maestros y además, una vez al año visitar las escuelas principales de su Zona, para:

- a) Revisar el asoc de la escuela,
- b) Disciplina de los niños,
- c) Asistencia y disciplina de los maestros
- d) Asistencia, disciplina y "quejas" del Director.

Hubo Inspectores que en su visita ofrecían a los maestros alguna clase demostrativa y la enseñanza o explicación de algún método de moda. Con estas experiencias era difícil obtener otros patrones de conducta en el Director Escolar.

En las siguientes décadas, los cambios en el proceso educativo son cuantitativos y de forma: se aumenta el número de Inspectores Escolares, Directores y Maestros, y se cambia el nombre de Inspector Escolar por Delegado Escolar. El marco coercitivo y autoritario continúa aunque se nota alguna preocupación por el aspecto informativo en el proceso de enseñanza. Más tarde, se vuelve a cambiar de nombre y ahora se habla de Supervisor Docente y la relación con el Director Escolar es menos rígida, menos fiscalizadora, menos autoritaria; que redundaba en una leve mejora en las relaciones del Director Escolar con el Personal Docente; pero, el Director Escolar, salvo excepciones, continúa desconociendo su función. El propósito de que el Director Escolar realice la función Supervisora es para facilitar el mejoramiento

de los Programas; contribuir a la dinámica del proceso enseñanza-aprendizaje; ayudar a los maestros en sus dificultades didácticas; ayudar a los educandos en el aprendizaje.

B - BASIS TEORICAS

Para que la Supervisión se realice adecuadamente es un imperativo capacitar profesionalmente al magisterio y limitar la acción negativa de las variables socioeconómicas que la condicionan.

En otras palabras, se pretende destacar, que el problema de supervisión, a nivel de directores, proviene de los siguientes hechos que la realidad y la experiencia nos muestran:

- 1º. La limitada formación profesional de los directores para ejercer funciones de supervisión.
- 2º. Las negativas condiciones socioeconómicas en que se ejerce la actividad de supervisión.

Esto significa que, si nos referimos al primero de los hechos señalados, los directores habrían de contar con una sólida teoría administrativa incluyendo la relativa a la supervisión y un conjunto de instrumentos técnicos que les permitieran un trabajo de mayores significaciones sociales; con honestidad y un sentido recto de la equidad, entendida como un equilibrio entre la justicia y la bondad. Es preciso insistir sobre este punto. El análisis de los datos de la presente investigación ha confirmado que la formación profesional de la muestra que nos ocupa, es una variable decisiva en las actividades del Director sobre el trabajo docente.

Es lógico comprender que si no existe un elevado nivel profesional, no sólo intelectual sino también técnico y humano, ninguna supervisión puede ser efectiva en la práctica.

Mejorar la calidad profesional de los directores escolares es una necesidad de primer orden, si se pretende supervisar objetivamente los procesos educativos reales.

Pero, sea cual fuere el hecho a que nos refiramos, cualquier acción que se emprenda para superarlo encuentra profundas limitaciones.

Los sistemas escolares no se organizan ni funcionan aislados de los sistemas económicos y políticos imperantes. No se puede olvidar que "la escuela como institución normal de un país depende mucho más del aire público en que fluctúa integralmente que del aire pedagógico producido artificialmente dentro de sus muros"⁽¹⁾

Pretender cambiar la escuela a partir de la escuela puede convertirse en una ilusión. El Estado, como organización del poder político, establece políticas educativas tendientes a orientar la educación de acuerdo con los fines e intereses que representa. De este modo, la escuela puede ser entendida como "cosa pública" o como instrumento de poder político.

"Ahora bien, si se considera que el sistema público de educación es el sistema organizado, sostenido y dirigido por el Estado, será fácil comprender todo el interés sociológico, no sólo educativo, sino político, que hay en plantear los problemas de la enseñanza desde el punto de vista de la filosofía política y de la política general, es decir, en seña

(1) De Azevedo, Fernando: Sociología de la Educación
Fondo de Cultura Económica, México, 1964, p. 241.

lar el estrecho lazo que une la organización de la instrucción política con los sistemas y los regímenes políticos".

Las afirmaciones precedentes deberían llevarnos a una nueva comprensión: la necesidad de ejercer acciones orientadas a establecer una sociedad más justa que se exprese, entre otras cosas, en un elevado nivel económico y profesional del magisterio, y en un sistema educativo al servicio de las necesidades colectivas.

Actualmente se contrastan dos teorías en Administración: la Teoría "X" (autocrática) y la Teoría "Y" (democrática), que Douglas McGregor esquematiza así:⁽¹⁾

T E O R I A "X"		T E O R I A "Y"	
Las gentes por lo regular son:	Por lo tanto hay que	Las gentes por lo regular son:	Por lo tanto hay que
Naturalmente vagos	Motivarlos	Dinámicos y con motivación propia	Guiarlos
Dependientes	Dirigirlos	Independientes	Proveer más oportunidades para dirección propia
Irresponsables	Supervisarlos de cerca	Responsables	Confiar en ellos
Enemigos	Desconfiar de ellos: Darles pelea	Aliados	Colaborar con ellos
Faltos de Imaginación	Delinearles el trabajo	Creativos	Crear condiciones que permita la expresión de creatividad
Faltos de visión	Planificarles el trabajo	Imaginativos con visión	Planificar con ellos

Este planteamiento permite delinear algunas funciones básicas del Director como supervisor.

(1) Douglas, McGregor: The Human Side of Enterprise 1960.

La Supervisión ya no es inspección, vigilancia o fiscalización. Tampoco debe interpretarse como una actividad estrictamente correctiva o preventiva. En lugar de corregir o prevenir errores, el supervisor debe trabajar por mejorar las condiciones del aprendizaje y, consecuentemente, el servicio que la escuela puede ofrecer a la sociedad. Ahora se habla de una supervisión creadora, que toma responsabilidades frente a las necesidades de la Sociedad y trabaja conscientemente para servirle.

Con esto quiero afirmar que la supervisión es una actividad permanente en todo proceso administrativo. La concepción anacrónica "ha sido superada por otra de suministro de información, establecimiento de metas, comprobación de planes formulados y decisiones tomadas, a fin que cada cual conozca sus responsabilidades, pueda autoevaluar sus realizaciones y tomar la indispensable acción correctiva".

La Supervisión "se fundamenta en objetivos, en la eficiencia para detectar la separación entre lo planificado y lo realizado, en la responsabilidad directriz para establecer y mantener buenos procedimientos de trabajo, en su proyección sobre las situaciones futuras, en la implantación de medios directos de información y análisis"⁽¹⁾

En esta función compleja, el Director de escuela debe ser orientado por algunos principios que han demostrado ser útiles en la supervisión. Cualquier autor que estudie esta área de la educación hace referencia a ellos. Personalmente estoy de acuerdo con los siguientes puntos: (2)

(1) Jiménez Castro, Wilburg: El control como una actividad continua y presente en todas las fases administrativas, Fac. de Ciencias Económicas, Univ. de El Salvador, m. m., p. 9, marzo 1970.

(2) Supervisión Educativa. Centro Interamericano de Educación Rural, Rubio, Tachira, Venezuela.

1. La Supervisión debe ser proporcionada a todos los miembros del personal.
2. Debe ser derivada y no impuesta a la situación.
3. Debe ser cooperativa.
4. Debe respetar las diferencias individuales.
5. La Supervisión debe efectuarse más con acciones que con palabras.
6. Hacer uso de diferencias técnicas.
7. Ser científica y democrática.
8. Debe ser continua y progresiva.
9. La Supervisión debe organizarse y planearse con anterioridad.
10. La Supervisión debe evaluarse frecuentemente."

Orientado por estos principios, el Director tendrá entre otras, las siguientes funciones básicas:⁽¹⁾

- 1º. Ejecutar la filosofía del sistema educativo.
- 2º. Investigar la realidad educativa sobre la que actúa, para precisar los factores que condicionen el aprendizaje.
- 3º. Orientar y coordinar los esfuerzos del personal docente.
- 4º. Estimular el esfuerzo creador.
- 5º. Evaluar las actividades curriculares, los programas y planes de trabajo.

(1) Ver Aparicio, Luis: Tópicos iniciales sobre supervisión de la educación C.R.P.E., O.E.A., Sao Paulo, 1972, p. 53 a 61.

Para finalizar las bases teóricas sobre la Supervisión, es preciso referirse, aunque sea brevemente, a las técnicas de supervisión que pueden ser utilizadas por el Director. Las técnicas pueden resumirse en tres grupos: ⁽¹⁾

1. Informes.
2. Análisis de lo realizado.
3. Acción correctiva.

Los informes deben manifestarse en dos sentidos:

1. El Director:

- Informará a los docentes sobre los objetivos, los planes, la organización y el grado de responsabilidad y autoridad que a cada uno le correspondi.
- Ofrecerá instrucciones para que la corriente del trabajo sea ininterrumpida y cada tarea sea realizada en el orden adecuado.

2. El Personal Docente.

- Presentará informes sencillos y concretos sobre sus actividades, ideas e iniciativas. Tales informes deben servir para tomar decisiones más inteligentes y escoger las estrategias más adecuadas sobre el trabajo docente.
- Mantendrá una información abierta con el resto del personal a través de boletines, carteleros, periódicos murales, etc.: para mejorar el proceso educativo.

(1) Ver Jiménez Castro, Wilburg: op. cit., pags. 3 a 7

El análisis de las realizaciones, que es la segunda técnica de supervisión propuesta, tendrá como objetivo asegurar que el trabajo se cumpla:

- En el orden establecido anteriormente.
- En el tiempo programado.
- Del modo especificado.
- Por la persona o personas a quienes corresponde.

La acción correctiva se ocupará de:

- La modificación de los planes, cuando la práctica demuestre su necesidad.
- La redistribución de actividades, haciendo cambios en la autoridad delegada.
- El mejoramiento de motivaciones en el personal, para lograr de él realizaciones mayores.
- El mejoramiento de los medios de ejecución utilizados por el personal.
- El entreno adecuado del personal.

Sin embargo, para que la Supervisión cumpla con estos requisitos son indispensables dos condiciones: las cualidades y las actitudes que tipifican una dirección eficiente.

CUALIDADES QUE DEBE REUNIR UN BUEN DIRECTOR

- 1ª. FISICA. Salud, capacidad para el trabajo, apariencia.
- 2ª. CONOCIMIENTO. Dominio del trabajo a que aspire; habilidad para observar, analizar y razonar correctamente.
- 3ª. EXPERIENCIA. Destreza para el trabajo escogido.
- 4ª. JUICIO. Capacidad para tomar resoluciones justas, rápidas y provechosas.
- 5ª. INTEGRIDAD. Honestidad, veracidad, sinceridad, lealtad.
- 6ª. PERSEVERANCIA. Firmeza y constancia de propósitos o en la ejecución de la obra encomendada.
- 7ª. ADAPTABILIDAD. Originalidad, iniciativa y rapidez para proceder con éxito ante una nueva situación.

8ª. ECUANIMIDAD. Imparcialidad de juicio, serenidad de ánimo, dominio de sí mismo, equilibrio mental, sentido de la preparación y del humor.

9ª. ESPIRITU DE COOPERACION:

Tacto, dón de gentes, gusto de trabajar con otro u otros para el mismo fin, capacidad para obtener la ayuda de las personas con quien se está en relación directa.

1ª. CUALIDADES DIVERSAS:

Destrezas, habilidades o inclinaciones hacia otras actividades similares al trabajo escogido. (1)

ACTITUDES DE UN BUEN DIRECTOR:

1. No impongo mi autoridad a los maestros?
2. Estimulo la labor de los maestros?
3. Estoy siempre presto a servir cuando solicitan mis servicios?
4. Respeto la opinión de todos los maestros?
5. Oigo a los maestros antes de tomar determinaciones?
6. Fomento el trabajo cooperativo?
7. Todos los miembros del grupo son iguales para mí?
8. Trabajo siempre por superar las condiciones profesionales de los maestros?

(1) Tomado del Boletín "Significado y Alcances del Planeamiento" OEA. UNESCO-UNION PANAMERICANA, Washington 1959.

- 9.. Tomo parte activo en la resolución de los problemas que confrontan los maestros?
10. Hago una evaluación del programa escolar?
11. Trato de despertar confianza entre los miembros del personal?
12. Además de los problemas escolares me preocupo por los problemas de la Comunidad?
13. Uso vocabulario sencillo y me hago entender bien por el personal?
14. Ayudo a los maestros en la investigación de nuevas técnicas de enseñanza?
15. Permito a los maestros desarrollar cualidades directivas?
16. Reconozco mis errores y acepto sugerencias de los maestros?
17. Doy libertad a los maestros para llevar adelante sus planes de acción?

C - DEFINICION DE TERMINOS BASICOS

En el presente trabajo se utilizarán las siguientes definiciones operacionales.

- 1ª. SUPERVISION: Es un proceso educativo y administrativo que se ocupa principalmente del estudio y mejoramiento de las condiciones que rodean los aprendizajes y la formación de alumnos y maestros.
- 2ª. DIRECTOR: Es el maestro que tiene una autoridad delegada y de cargo dentro del sistema educativo de El Salvador, para coordinar las actividades docentes y de aprendizaje en las escuelas de Primero y Segundo Ciclos del Area Me-

tropolitana de San Salvador.

3ª. ESCUELAS DE PRIMERO Y SEGUNDO CICLOS O ESCUELAS PRIMARIAS:

Centros escolares que ofrecen educación desde el Primero hasta el Sexto Grados en el sistema educativo de El Salvador.

4ª. AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR (A. M. S. S.):

Es el conjunto de municipios con espacios continuos, políticos y administrativamente, con servicios urbanos compartidos y gran proporción de fuerza laboral no-agrícola. Estos municipios son: San Salvador, Mejicanos, Ciudad Delgado, Ayutuxtepeque, Cuscatancingo, Soyapango, Ilopango, San Marcos, Antiguo Cuscatlán y Santa Tecla.

5ª. ADMINISTRACION ESCOLAR

Es la organización de los recursos escolares y la coordinación de los esfuerzos docentes, para lograr los objetivos previstos, de acuerdo a las necesidades educativas de la sociedad.

Saber: Constituye el fruto del conocimiento del mundo objetivo, la experiencia colectiva de la humanidad, tomada en forma sintética.

En el saber se reflejan los objetos y los fenómenos del mundo real, sus propiedades, sus vínculos y relaciones, así como las leyes de su evolución.

Es al mismo tiempo un instrumento de transformación del mundo en manos del hombre que lo posee⁽¹⁾

Aprendizaje: En términos de psicología conductista, es crear en un ser una serie de comportamientos que se pueden observar y controlar fácilmente y que demuestran el dominio del sujeto.

Crear comportamientos supone la utilización de un proceso de condicionamiento que pone en juego tres elementos unidos directamente por una relación de causa a efecto.

Por consiguiente aprender es:

- 1) Estimular al alumno proporcionándole una información adecuada.
- 2) exigirle una respuesta activa que lo comprometa y lo haga participar continuamente en su enseñanza;
- 3) reforzar el aprendizaje, controlándolo y haciéndolo posible para que este refuerzo constituya una motivación por la cual el alumno seguirá con su programa y que permitirá la repetición del comportamiento deseado. (2)

6º. PRINCIPIOS DE SUPERVISION: Son leyes, reglas o normas básicas que le sirven de fundamento filosófico al sistema de Supervisión e imprimen una orientación definida a sus finalidades.

-
- (1) Danilov, M.A. "El Proceso de enseñanza en la Escuela" pág. 88
 - (2) Hingue, Francis, "La Enseñanza Programada" Hacia una enseñanza cibernética.

D - SISTEMA DE HIPOTESIS

Frente al problema planteado podemos establecer algunas conjeturas o suposiciones para contraponerlas a los datos con que intentamos explicar la Supervisión como función del Director de las escuelas del 1º. y 2º. Ciclos del Area Metropolitana de San Salvador. La recolección de los datos ha sido orientada y justificada por las Hipótesis aquí propuestas.

Como afirma Mario Bunge "Los Presupuestos que se presentan en cualquier investigación científica son hipótesis en el sentido lógico de la palabra, o sea, supuestos básicos. Se estiman, consiguientemente, como cualesquiera otras hipótesis, o sea juzgando sus consecuencias"⁽¹⁾ "En cualquier caso, una hipótesis en este sentido es una premisa usada en el razonamiento, y consiste por tanto en un supuesto".⁽²⁾

Creo haberlas formulado de acuerdo con los requisitos exigibles: Son formalmente correctas, están fundadas en un conocimiento previo y pueden ser empíricamente contrastables.

Las formulo así:

- 1º. El estatus Socioeconómico de los Directores de I y II Ciclos del A.F.S.S. influye negativamente en sus actitudes docentes y en el nivel de sus aspiraciones profesionales.

(1) BUNGE, Mario: La Investigación Científica, Ediciones Ariel, Barcelona, 1969, p. 253.

(2) Idem., p. 252.

2º. Los Directores de I y II Ciclos del A.N.S. orientan inadecuadamente las actividades de enseñanza-aprendizaje, por tener una formación profesional deficiente, con relación a las actuales exigencias técnicas.

E - SISTEMA DE VARIABLES

La Supervisión, como función de los Directores puede caracterizarse mejor especificando algunas variables que inciden en ella.- Si aceptamos que "La variedad y el cambio son hechos que lo penetran todo en el mundo.....",⁽¹⁾ tenemos que aceptar que el "concepto de variable nos permite discriminar cuidadosamente la diversidad, descubrir y explicitar la identidad parcial: sirve tanto para dar razón de la variedad y el cambio cuanto para dar cuenta de los esquemas de variación y de cambio"⁽²⁾

En el caso que nos ocupa, resulta problemático distinguir las variables dependientes de las independientes. Sin embargo, vamos a considerar como dependientes, las actitudes y conductas del Director como Supervisor de las escuelas que cubren la muestra (efectos); y como independientes, las áreas en que pueden encontrar explicación las mencionadas actitudes y conductas (causas).

En el sistema de variables utilizado para esta investigación, las variables dependientes aparecen nombradas como Psicosociales y Técnicas; las independientes, como Demográficas, Educativas, Económicas y Sociales.

Las formulo así:

1-Demográficas

- Distribución del Universo y la Muestra
- Procedencia de la Muestra
- Estructura de la Muestra por edad
- Estructura de la Muestra por sexo

(1) BUNGE, Mario: Opus cit. p. 334.

(2) Idem. p. 336 - 6337.

- 2 - Educativas
 - Precedencia profesional
 - Clasificación docente
 - Especialidad
 - Experiencia docente
 - Realización de Cursos de formación y/o perfeccionamientos
- 3 - Económicas
 - Status económico
 - Nivel de Ingresos familiares
 - Nivel de egresos familiares
- 4 - Sociales
 - Motivaciones profesionales
 - Participación en actividades comunales
 - Tipos de Vivienda
 - Tenencia de la Vivienda
- 5 - Psicosociales
 - Actitudes frente al maestro en su papel de Supervisor
 - Actitudes frente al educando en su papel de Supervisor
- 6 - Técnicas
 - Actividades del Director
 - Evaluación de los Programas.

M E T O D O L O G I A

A - Población y Muestra

1 - POBLACION. En primer lugar, fue necesario adoptar una de finición operacional del universo que permitiera su identificación.- Para esto, se adoptó la definición de Area Metropolitana de San Salvador (A.M.S.S.) dado por la Dirección de Urbanismo y Arquitectura y citada anteriormente. En otros términos el Area Metropolitana de San Salvador, está constituida por diez Municipios⁽¹⁾:

San Salvador
 Mejicanos
 Ayutuxtepeque
 Cuscatancingo
 Ciudad Delgado
 Soyapango
 Ilopango
 San Marcos
 Antiguo Cuscatlán y
 Santa Tecla

Nuestro Universo, entonces, se encuentra localizado en los 208 Directores Escolares de I y II Ciclos de Educación Básica del Area Metropolitana de San Salvador.⁽²⁾

(1) Ver Anexo No. 1

(2) Ver Anexo No. 2

Cada estrato o Municipio, integra el Universo que es el Area Metropolitana de San Salvador, es decir, que para este estudio, los Directores Escolares de I y II Ciclos de cada Municipio constituyen un estrato.

2 - MUESTRA

Del Universo mencionado (208-Directores), he tomado una muestra de noventa sujetos⁽¹⁾

B - DISEÑO O TECNICA DE OBSERVACION

La presente investigación es de naturaleza descriptiva y comprende las siguientes fases:

Fase 1: Recolección de datos mediante un cuestionario⁽²⁾

Fase 2: Ordenamiento y tabulación de los resultados⁽³⁾

Fase 3: Análisis e interpretación de los mismos.⁽⁴⁾

C - TECNICAS PARA RECOLECCION DE DATOS

Para esta investigación la recolección de datos se hizo así: lecturas, cuestionarios, análisis de documentos y observación directa del proceso educativo que nos ocupa.

-
- (1) Ver Anexo No. 3
(2) Ver Anexo No. 4
(3) Ver cuadros Nos. 1 al 24
(4) Idem

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

EL METODO QUE SE HA SEGUIDO EN ESTA INVESTIGACION,
ES EL DESCRIPTIVO.

DE LA TABULACION DE LOS DATOS RECABADOS A TRAVES
DEL CUESTIONARIO QUE SE CORRIO A NOVENTA DIRECTORES DE
ESCUELAS DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR, SE HAN
ELABORADO VEINTIOCHO CUADROS QUE SE DETALLAN A CONTINUA
CION.

C U A D R O N o 1

DISTRIBUCION DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA DE LOS DIRECTORES DE
I Y II CICLO DEL A. M. S. S.

M= 90

ESTRATOS	UNIVERSO	MUESTRA
MUNICIPIOS	DIRECTORES I y II Cic.	DIRECTORES I y II Cic.
1. San Salvador	130	65
2. Mejicanos	12	6
3. Ayutuxtupeque	4	2
4. Cuscatancingo	4	2
5. Ciudad Delgado	15	7
6. Soyapango	13	6
7. Ilopango	7	3
8. San Marcos	6	3
9. Antiquo Cuscatlán	2	1
10. Santa Tecla	15	7
TOTAL	208	102

C U A D R O N^o 3

Distribución porcentual sobre la procedencia de los
Directores de I y II Ciclos del A.M.S.S.

M= 90

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
San Salvador	20	22
Santa Ana, San Miguel Sonsonate, demás cabe ceras departamentales y ciudades de segunda categoría.	46	51
Pueblos, Villas, Cantones	14	16
----Países Extranjeros	10	11
	90	100

El 78% de la muestra corresponde a Directores que provienen del interior del país; el 22 % nos indica el porcentaje de directores que laboran dentro de su lugar de origen; hay un 16 % provenientes del medio rural y un 11 % con procedencia extranjera.

C U A D R O N^o 3

Distribución porcentual por edades de los Directores de I y II ciclos del A. M. S. S.

M = 90

CATEGORIA	FREC.	%
de 40 a 44 años	10	11
de 44 a 48 años	15	16
de 48 a 52 años	45	50
de 52 a más	20	23
TOTAL	90	100

El 73 % de la muestra tiene concentración de edades entre 48 a más años.

Este hecho puede originar dos interpretaciones:

- 1^a. La edad es un indicador de madurez y riqueza profesional;
- 2^a. La edad, si no se corresponde con una formación profesional adecuada, expresa la prolongación de actitudes inadecuadas frente al trabajo docente, tales como la rutina, la apatía y la negligencia.

En el caso que nos ocupa, la segunda interpretación nos parece mucho más correcta.

C U A D R O N º 4.

Distribución porcentual por sexo de los Directores de I y II ciclos del A. M. S. S.

$$M = 90$$

CATEGORIA	FREC.	%
Masculino	42	47
Femenino	48	53
TOTAL	90	100

El 53 % de la muestra corresponde al sexo femenino y un 47 % al sexo masculino.

El mayor porcentaje se concentra en la dirigencia femenina, lo cual es normal, si tomamos en cuenta que la mayor parte del personal docente que trabaja en este nivel es del sexo femenino, y que son poco estimulantes los sueldos que se devengan.

C U A D R O N^o. 5

Distribución porcentual de la Procedencia Profesional de los Directores de I y II Ciclo del A. M. S. S.

M = 90

Categoría	Frec.	%
Secciones Normales	6	7
Normal Rural	11	12
Normal Urbana	73	81
Total	90	100

El 81 % de los Directores proceden de Normales Urbanas, nótese que hay 19 % de formación pedagógica rural.-

C U A D R O N º 6.

Distribución Porcentual de la Clasificación Docente de los Directores de I y II Ciclos del A. M. S. S.

N = 90

CATEGORIA	FREC	%
Docente I	14	15
Docente II	59	65
Docente III	5	5
No contesta	12	15
Total	90	100

El total de la muestra tiene la clasificación requerida para trabajar en este nivel. Sin embargo, la simple clasificación no capacita para dirigir las escuelas.

C U A D R O N o . 7

Distribución Porcentual sobre especializaciones de los Directores de I y II ciclos del I. M. S. S.

M = 90

CATEGORÍA	FREC	%
Humanidades	19	21
Pedagogía Especial	2	2
No tiene especiali zación	69	77
Total	90	100

El 77 % de la muestra, carece de especialización, lo cual indica ausencia de aspiraciones profesionales.

C U A D R O N º. 8

Distribución Porcentual de la experiencia Docente Actual de los Directores de I y II Ciclos del A.M.S.S.

M = 90

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
de 5 a 15 años	40	44
de 16 a 35 años	45	50
No contesta ...	5	6
TOTAL	90	100

El 50 % de la muestra corresponde a Directores con experiencia comprendida entre los 16 y 35 años; el 44 % está determinado por Directores con experiencia entre los 5 y 16 años, un 6 % no responde. Consideramos que un elevado porcentaje de la muestra cuenta con un tiempo satisfactorio de experiencia docente para dirigir los centros educativos.

Este dato, sin embargo, no es alentador; porque un tiempo de servicio satisfactorio no garantiza por si mismo el trabajo eficiente.

El hecho que destacamos sería más significativo si se correspondiera con una adecuada formación profesional.

C U A D R O N º. 9

Distribución Porcentual de la realización de cursos de Formación y Perfeccionamiento por los Directores de I y II Ciclos del A. M. S. S.

N= 90

CATEGORIA.	FREC.	%
Si	27	30
No han realizado	63	70
Total	90	100

El 70 % de la muestra no ha realizado Cursos de formación o perfeccionamiento. Este indicador, agregado - al de la edad y al de tiempo de servicio, evidencian el descuido en que han estado las escuelas del I y II ciclos en El Salvador.

C U I D R O N º. 10

Distribución Porcentual sobre la duración de estudios de Formación y perfeccionamiento realizados por los - Directores de I y II Ciclos del A. M. S. S.

$$n = 90$$

CATEGORIA	FREC.	%
De menos de 1 mes a 3 meses	87	97
no contestan	3	3
TOT.L	90	100

El 97 % de la muestra ha realizado cursos breves de formación o de perfeccionamiento para Directores, lo cual nos indica una formación superficial.

C U . D R O N^o 11

Distribución Porcentual sobre el crecimiento profesional de los Directores de I y II Ciclos del A. M. S. S.

$$M = 90$$

CATEGORIA	FREC.	%
Teneduría u oficina, Contador, Bachillerato	6	7
No han hecho otros estu dios	73	81
Curso interciclo univer sitario	11	12
TOTAL	90	100

El 81 % de la muestra se ha estancado en su estatus profesional.

Esto confirma la ausencia de aspiraciones en el personal que dirige las Escuelas.

C U . D R O N^o. 12

Distribución porcentual de la realización de estudios Universitarios por los Directores de I y II ciclos del A. M. S. S.

$$M = 90$$

CATEGORIA	FREC.	%
Incompletos	24	26
Completos	7	8
Nunca han iniciado	59	66
Total	90	100

El 66 % de la muestra nunca han iniciado estudios universitarios. El 34 % tiene estudios universitarios, pero de esta población, únicamente el 8 % ha completado sus estudios. De nuevo se confirma el estatismo profesional.

C U A D R O N º. 13

Distribución Porcentual de las motivaciones de los Directores de I y II Ciclos del A. M. S. S. para no realizar estudios universitarios.

$n = 90$

CATEGORÍA	FRE.C.	%
Problemas Económicos y de trabajo	22	24
Problemas familiares	50	56
Carencia de Interés	18	20
TOTAL	90	100

El 80 % de la muestra tiene problemas, ajenos al interés, realiza estudios universitarios. Esta es una grave limitación para su crecimiento profesional.

C U A D R O N º. 14

Distribución porcentual sobre el salario devengado por los Directores del I y II ciclos del I. M. S. S.

$$M = 90$$

CATEGORÍA.	FREC.	%
De \$ 240 a \$ 300	15	17
De \$ 300 a \$ 370	58	64
No contestan	17	19
TOTAL	90	100

El 64 % de la muestra corresponde a Directores cuyo sueldo devengado oscila entre \$ 300 y \$ 370. Un 17 % devenga sueldos de \$ 240 a 300 y el 19 % no contesta. El total de la muestra tiene salarios bajos, desacordes con el nivel de vida actual.

C U A D R O N º. 15

Distribución Porcentual del Status Socioeconómico de los Directores de I y II Ciclos del A. M. S. S.

M = 90

CATEGORÍA.	FREC.	%
Status Bajo-bajo	67	75
Status Bajo-medio	18	20
Status Bajo-alto	1	1
Status Medio-bajo	2	2
Status Medio-medio	2	2
Status Medio-alto		
TOTAL	90	100

El 96 % de los Directores tiene Status Socioeconómico Bajo, es decir, tienen niveles de vida de subsistencia.

El Status socioeconómico lo medimos por medio de dos componentes: salarios y aportes familiares. En base a ellos, tenemos un concepto real del nivel de vida.

C U I D R O N.º. 16

Distribución Porcentual de la Ayuda Económica que tienen los Directores de I y II Ciclos del A. M. S. S. Para cumplir sus Obligaciones Familiares.

M = 90

CATEGORI.	FREC.	%
Desde \$ 100 a \$ 399	23	26
Desde \$ 400 a \$ 699	18	21
No contestan	49	53
TOTAL	90	100

El 53 % no contestan, posiblemente porque los aportes que reciben son menores de \$ 100, o no reciben ninguno; lo cual significaría que sólo viven de su salario de Directores. Son manifiestas las condiciones de vida precaria.

C U A D R O N o. 17

Distribución Porcentual de los Egresos Familiares de los Directores de I y II Ciclos del I. M. S. S.

M = 90

CATEGORI .	FREC.	%
De / 300 a \$ 600	53	59
De \$ 600 a \$ 800	16	18
No contestan	21	23
TOTAL	90	100

El 82 % de la muestra, incluyendo a los que no contestan, gasta entre \$ 300 y \$ 600.

Confirmamos que los Directores tienen bajos niveles - de vida.

C U A D R O N º. 18

Distribución Porcentual de las motivaciones de los Directores de I y II Ciclo del I. M. S. S. para seleccionar su carrera de maestro.

N = 90

CATEGORIA	FREC.	%
Por conveniencia económica y de seguridad	14	15
Era una aspiración innata	72	80
No contesta	4	5
TOT.L	90	100

El 80 % aduce motivaciones vocacionales. El resto escogió su carrera por conveniencia económica y seguridad en el trabajo. Este hecho es saludable, sin embargo, se niega con los otros indicadores: las aspiraciones y el estatus profesional limitados.

C U A D R O N º. 19

Distribución Porcentual de la Aceptación del Rol de --
 Director en los Directores de I y II Ciclo del A.M.S.S.

M = 90

CATEGORIA	FREC.	%
Muy aceptadas	25	29
Aceptadas	31	34
Discutidas	30	33
Rechazadas	2	2
No contestan	2	2
TOTAL	90	100

El 63 % de la muestra considera que sus disposiciones son generalmente aceptadas.

El 37 % encuentra actitud de oposición en su personal docente.

C U A D R O N º. 20

Distribución porcentual sobre las actividades Sociales que el Director de I y II Ciclos del A. M. S. S. realiza fuera de la Institución.

M = 90

CATEGORIA	FREC.	%
Gremiales, Deportivos Sociales, Políticos, Estudiantiles, etc.	33	37
No contestan	57	63
TOTAL	90	100

El 63 % de la muestra, no participa en actividades de ningún tipo, es decir, son apáticos. El 37 % tiene participación en alguna actividad que para el tamaño de la muestra no es significativo.

C U A D R O N º. 21

Distribución Porcentual del Tipo de Vivienda de los Directores de I y II Ciclo del A. M. S. S.

M = 90

CATEGORIA	FREC.	%
Mixto	51	49
Bahareque	6	11
Ladrillo y Cemento	29	33
Adobe	4	7
TOTAL	90	100

El 51 % de la muestra reside en viviendas construidas con materiales baratos, lo que indica su status socioeconómico bajo.

C U A D R O N º. 22

Distribución Porcentual de la Tenencia de la Vivienda
por los Directores de I y II Ciclo del A. M. S. S.

N = 90

CATEGORIA	FREC.	%
Propia	30	34
Alquiler simple	29	31
Arrendamiento c/p de venta	1	1
Comodato	25	28
Colonato	5	6
TOTAL	90	100

El 66 % de la muestra no posee vivienda propia. De éstos hay un 34 % con vivienda en condiciones de comodato o colonato, característico de los habitantes marginales; lo cual denota pobreza.

C U A D R O N º. 23

Distribución Porcentual sobre las Diferencias de Relación entre Maestros y Directores de I y II Ciclos del I. M. S. S.

M = 90

CATEGORIA	FREC.	%
Falta de Diálogo	25	27
Mucho trabajo y poco tiempo	43	47
Maestros susceptibles	12	14
No contestan	10	12
TOTAL	90	100

El 27 % de la muestra estima que no hay diálogo entre ellos y los maestros.

Paulo Freire, señala la carencia de diálogo, como el error fundamental del proceso educativo.

C U A D R O N º. 24

Distribución Porcentual de la Actitud de los Directores de I y II Ciclos del A. M. S. S. ante el Rechazo de sus Maestros.

M = 90

CATEGORIA	FREC.	%
Indiferente	5	6
Busca acercamiento, autoridad firme	20	22
Con rencor, sin represalia, impone medidas	6	6
Indaga causas y trata solución, actúa como que si no se ha dado cuenta, busca apoyo con los amigos leales	59	66
TOTAL	90	100

El 66 % de la muestra tiene actitud positiva ante el rechazo de sus personal Docente; por lo menos teóricamente.

C U A D R O N°. 25

Distribución Porcentual de como los Directores de I y II Ciclos del A. M. S. S. reciben el rechazo de sus Maestros.

M = 90

CATEGORIA	FREC.	%
Los rechaza, también toma actitud indiferente	14	16
Indaga y da explicaciones, si tienen razón, se <u>dis</u> culpa.	70	77
Se molesta y no olvida. No se da por enterado	6	7
TOTAL	90	100

El 77 % de la muestra indaga y da explicaciones, un 16% los rechaza y toma actitud indiferente. El 7 % se molesta, no olvida y no se da por enterado. Concluimos que - el grado de relación Social y convivencia armónica es bastante aceptable.

C U A D R O N.º. 26.

Distribución Porcentual sobre las actividades Docentes que realiza el Director de I y II Ciclos del A. M. S. S.

n = 90

CATEGORÍA	FREC.	%
asesoría y orientación	14	16
Grado a su cargo	4	4
Mejorar Institución, actividades sociales	56	62
No contestan	16	18
TOTAL	90	100

El 16 % de la muestra afirma que realiza actividades de asesoría y orientación.

Hay un 84 % que realizan funciones diferentes a las de supervisión y orientación.

C U A D R O N° 27

Distribución Porcentual sobre las funciones de control y dominio que ejercen los Directores de I y II Ciclos del I. M. S. S.

$n = 90$

CATEGORIA	FREC.	%
Personal Docente Educativos	52	58
Padres de familia	38	42
Nadie, no es ni atribución	0	0
TOTAL	90	100

Un 58 % de la muestra, considera que debe realizar funciones de control y dominio. Es decir, estiman que el cargo es autocrático y rígido.

C U A D R O N.º. 28

Distribución Porcentual de la opinión de los Directores del I y II Ciclos del A. M. S. S. sobre los programas de Enseñanza Básica.

M = 90

CATEGORIA	FREC.	%
Inadaptados, Carentes de continuidad y de Orientación	50	55
Satisfacen necesidades de formación, dan base científica	40	45
TOTAL	90	100

El 55 % de la muestra, considera que los Programas de Enseñanza Básica, son inadaptados a nuestro ambiente, carentes de continuidad y de orientación.

Solo el 45 % los halla con base científica y que satisfacen necesidades de formación.

C O N C L U S I O N E S

=====
=====
=====
=====
=====
=====

Del estudio realizado, podemos obtener algunas afirmaciones válidas sobre la Supervisión, como función de los directores del 1º. y 2º. Ciclos del Área Metropolitana de San Salvador:

1º.- El Status económico del personal directivo a que nos referimos es deprimente.- Un elevado porcentaje de los directores no rebasan el límite de \$ 400.00.- Estas condiciones de vida se vuelven más precarias si tomamos en cuenta que los hogares que sostienen dependen, casi en su totalidad, de sus aportes económicos escasos; y que los egresos familiares son cada día más elevados, debido al proceso inflacionario a que se ven sometidos los países que no han alcanzado un desarrollo económico satisfactorio.

La influencia de esta variable en el trabajo docente es indiscutible; el bienestar económico garantiza un trabajo eficiente; no porque sea un fin en sí mismo, sino porque permite capitalizar la fuerza de trabajo en una sola dirección.

2º.- El Status Social de los directores que cubren la muestra también es bajo.- Hay un porcentaje significativo (37%) que encuentra oposición frente al personal docente; su vida social es escasa (63%); carecen de vivienda propia (66%) y residen en un tipo de vivienda que no corresponde con su responsabilidad social.- Estas limitaciones sociales influyen con seguridad en las actitudes que toman frente a su trabajo (falta de diálogo, rutina, rencores, angustia, etc.)

3º.- Son manifiestas las limitadas aspiraciones profesionales del personal que dirige las escuelas.- Este puede tener su explicación en dos hechos que hemos demostrado: el 73% de los directores que nos ocupan tienen 48 o más años de edad; la mayor parte de este personal dirigente está constituido por mujeres.- Con esto no afirmamos que a las maestras les falte capacidad, pero sí reconocemos que tienen menos incentivos económicos debido, entre otras razones, al esquema cultural que hace depender el bienestar económico de la familia, de los aportes materiales del hombre.

4º.- Si bien es cierto que los directores de estos niveles tienen la clasificación docente que se requiere oficialmente para trabajar en él; y que un elevado porcentaje (56%) cuentan con más de quince años de servicio; la mayor parte de ellos -- (70%) no han recibido ninguna formación o perfeccionamiento -- orientados a capacitarlos para la función de Supervisión que deben ejercer en sus instituciones.- Los que han logrado incorporarse a una renovación docente, han tenido un período de formación limitado.-

5º.- La implementación de una Reforma Educativa depende, en gran medida, de la calidad profesional de los educadores.- Los nuevos Planes y Programas de Estudio, exigen una actualización docente.- Si ésta es una obligación para los profesores de aula, también es un deber ineludible para quienes dirigen y supervisan los aprendizajes.- En este sentido, es sintomático que a pesar de las nuevas y mayores exigencias académicas establecidas a tra

vés de los Programas por la Reforma Educativa iniciada en El Salvador en 1968, un escaso porcentaje de directores de escuelas han realizado estudios universitarios (34.%)

6º.- Las actividades de asesoría y de orientación sólo son realizadas por un escaso porcentaje de la muestra (16%).

Esto es explicable: si no se cuenta con la preparación profesional necesaria; si se tiene un status socio-económico bajo ; Qué orientación se puede ofrecer?

R E C O M E N D A C I O N E S

=====

=====

oooooooooooo

Con base a las conclusiones establecidas, puedo hacer las siguientes recomendaciones:

1ª. El Estado debe organizar un sistema de escalafón mucho más flexible, que permita alcanzar al personal docente niveles económicos congruentes con las necesidades del magisterio, sus cargos y responsabilidades.- Tal Escalafón no debe ser un simple enunciado legal, por el contrario, debe existir un sistema administrativo que agilice su practicidad y estimule, en esa forma, el trabajo eficiente.-

2ª. Es preciso buscar las políticas, los procedimientos y recursos que permiten superar las deficientes condiciones sociales que tipifican la vida de los directores, en particular, y del Magisterio en general. Las asociaciones profesionales del Magisterio y los Organismos estatales correspondientes, deben crear, a corto plazo, programas tendientes a dotar y a mejorar la vivienda de los maestros; a crear Centros Sociales y de Recreación que permitan salir al maestro del encierro tradicional en que se mantiene.

3ª. Las aspiraciones profesionales corresponden en gran medida a los incentivos económicos.- Por esta razón, es necesario legalizar y ejecutar cualquier política que tienda a estimular económicamente la eficiencia docente.- No es una adecuada política crear la sensación del esfuerzo inútil; mucho menos, convertir en garantía de privilegio la amistad, el parentesco y las prevendas personales.

4ª. También es una necesidad crear cursos sistemáticos de formación y/o perfeccionamiento para los directores de 1º. y 2º. Ciclos.- Tales cursos deben hacer énfasis en la Administración Escolar, interpretada a la luz de las nuevas teorías Administrativas; para capacitar a los Directores en el manejo de los instrumentos técnicos, que requieren una Supervisión Eficiente.- Este servicio, puede ser ofrecido a los Directores por el Estado, a través de sus Instituciones especializadas, como la Ciudad Normal "Alberto Masferrer"; por las Universidades que funcionan en el País, mediante sus Departamentos o Servicios de Educación; o por las Asociaciones Profesionales del Magisterio existentes.

5ª. La actualización docente, sin embargo, debe cubrir otras áreas. Especialmente aquellas que renuevan los enfoques sobre las disciplinas que a los Directores les toca supervisar.

6ª. A pesar de las limitaciones que presenta la supervisión, en las condiciones actuales, no es aventurado afirmar que el trabajo de los directores de escuela, sería técnicamente correcto, si se formularan planes concretos de acción, si las funciones establecidas se corresponden con dichos planes, y se desligaran las responsabilidades y la autoridad consecuentes.

7ª. La supervisión además, debería ser orientada de acuerdo con los principios que han demostrado ser eficaces, para dirigir el trabajo docente.

8ª. El director, debe conocer y utilizar los mecanismos de supervisión, que garanticen la ejecución del trabajo, de acuerdo a los objetivos previstos: informes, análisis de las realizaciones, medios de acción correctiva.

9ª. Sería conveniente, el intercambio de experiencia entre los directores del Area Metropolitana de San Salvador, a través de: seminarios, congresos, talleres de supervisión, o cualquier otra técnica de trabajo grupal, que permitieran servirse de las bondades de la educación comparada, a nivel de realizaciones y experiencias de los antiguos directores.

10ª. Deberían organizarse un sistema de actualización docente, para los directores en servicio que, aunado al sistema de escalafón propuesto, crea nuevas expectativas, y aspiraciones profesionales, en el personal dirigente.

B I B L I O G R A F I A

=====

=====

oooooooooooo

oooooooo

BIBLIOGRAFIA

- ASSOCIATION FOR STUDENT TEACHING.- El maestro supervisor - Aspectos de la Práctica Pedagógica. Traducción de Luis Echavarrí, 2a. Edición Buenos Aires, Argentina, Editorial Troquel, 1967.
- BRADFIELD, LUTHER E.- La función de la Supervisión en la Escuela Primaria. Traducción de Josefina Martínez Alinari, 1ª. edición, Buenos Aires, Argentina, Editorial El Ateneo, 1968.
- BASSET, J. W., Crane y Walker, W.G.- Directores para una escuela mejor. Traducción de Pedro Múnicio, 2ª. edición, Madrid, España, Editorial Magisterio Español S. A. 1966.
- CENTRO DE DOCUMENTACION Y ORIENTACION DIDACTICA DE ENSEÑANZA PRIMARIA. Organización y Supervisión de escuelas. Madrid, España, 1966.
- CAROPRESI, Ramón Félix.- Supervisión Escolar (Rosario). Colección Praxis 13, Editorial Biblioteca, 1972.
- FRANSETH, JANE.- Supervisión Escolar como guía. Versión española de Gloria Corvera de Falcón, 1ª. edición, México, Editorial F. Trillas S. A. 1965.
- GARCIA RUIZ, RAMON.- Principios y Técnicas de la Supervisión Escolar. México, Secretaría de Educación Pública, 1963.
- HERMOSO NAJERA, Salvador.- Técnica de la Inspección Educativa. 2ª. edición, México, editorial Oasis, 1969.
- WILES, Kimball.- Técnicas de Supervisión para mejores escuelas. Versión española de Dra. Marta Pajuelo, 1ª. edición, México, Editorial F. Trillas S.A. 1967.

- LEMUS Luis Arturo.- Organización y Supervisión de la Escuela Primaria. 1ª. Edición, La Habana, Cuba, Editorial Publicaciones Cultural, S. A. 1954.
- ECKER, H. Paul y otros.- Manual para Supervisores. 1ª. edición, México, Editorial "Diana". 1971.
- KOHL, Herbert R.- Autoritarismo y Libertad en la Enseñanza, Traducción castellana de Julia Sicart, 1ª. edición, Barcelona, España, Edit. Ariel. 1972.
- RAMIREZ, Rafael.- Supervisión de la Educación Rural. México, Secretaría de Educación Pública, 1963.
- RODRIGUEZ VIVANCO, Martín. Inspección Escolar.- Principios y Técnicas para mejorar la enseñanza. 1ª. edición, La Habana, Cuba, Editorial Cultural, S. A. 1948.
- SMITH, Cameron C.- Guías para Supervisores. Traducción al español por Ramón Palazón Beltrán, 1ª. edición, México, Editorial Trillas S. A., 1972.
- SFERB, Dallila C.- Dirección y Supervisión en la Escuela Primaria. Traducción de María Celia Eguibar, 1ª. edición, Buenos Aires, Argentina, Editorial Kapelusz, 1965.
- STRAUSS, George y Sayles R., Leonard.- Personal. Los problemas humanos de la Dirección, Traducción de Ramón Palazón, 1ª. edición en español, México, Editorial Intercontinental S. A. 1961.
- MOFFITT, John Clifton.- Perfeccionamiento Docente. Traducción de Rosa Albert, 1ª. edición, Buenos Aires, Argentina, Editorial Troquel, S. A. 1971.
- MINISTERIO DE EDUCACION.- Supervisión Escolar. Organización, Principios, objetivos. Técnicas. Mapas educativos. Documento 23 de la Reforma Educativa, 1ª. edición, San Salvador, El Salvador, Editorial del Ministerio de Educación, 1973.

A M E X O S

=====

=====

=====

=====

ANEXO No. 1: AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR



S I M B O L O G I A

□	Distrito
○	Centro urbano
●	Centro urbano principal
○	Centro urbano secundario
○	Centro urbano terciario
○	Centro urbano cuaternario
○	Centro urbano quinario
○	Centro urbano sextario
○	Centro urbano septario
○	Centro urbano octario
○	Centro urbano nonario
○	Centro urbano decario
○	Centro urbano undecario
○	Centro urbano duodecario
○	Centro urbano tredecario
○	Centro urbano catorcario
○	Centro urbano quidecario
○	Centro urbano sexdecario
○	Centro urbano heptadecario
○	Centro urbano octodecario
○	Centro urbano novecario
○	Centro urbano milenario

PLANO CIUDAD
DE SAN SALVADOR
AREA METROPOLITANA

INSTITUTO DE OBRAS CIVILES - CENTRO DE INVESTIGACIONES Y PLANTILES ESCOLARES METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

ELABORADO POR: M. GONZALEZ

NOVIEMBRE - 1977

ANEXO No. 2

NOMINA DE LAS ESCUELAS DEL AREA METROPOLITANA DE
SAN SALVADOR, CUYOS DIRECTORES FORMAN EL UNIVER-
SO DE LA PRESENTE INVESTIGACION

SAN SALVADOR

1. Esc. Santiago José Celis No. 1
2. Esc. Santiago José Celis No. 2
3. Esc. de Niñas Rep. de Guatemala No. 1
4. Esc. de Niñas Rep. de Guatemala No. 2
5. Esc. de Niñas Rep. del Perú No. 1
6. Esc. de Niñas Rep. del Perú No. 2
7. Esc. de Niñas Juan Aberle
8. Esc. U. M. Col. Quiñónez
9. Esc. de Acción Cívica Militar No. 1
10. Esc. de Acción Cívica Militar No. 2
11. Esc. Dionisio Herrera No. 1
12. Esc. Dionisio Herrera No. 2
13. Esc. República de Nicaragua No. 1
14. Esc. República de Nicaragua No. 2
15. Esc. U. M. República de México
16. Esc. U. de Niñas Rep. del Ecuador No. 1
17. Esc. U. de Niñas Rep. del Ecuador No. 2
18. Esc. U. M. No. 1 Colonia Roma
19. Esc. U. M. No. 2 Colonia Roma
20. Esc. U. M. Francisco A. Cisneros No. 1
21. Esc. U. M. Francisco A. Cisneros No. 2
22. Esc. F. Dr. Humberto Romero Alvergue
23. Esc. de Niñas Juan Manuel Rodríguez
24. Esc. U. M. Pap. de Colombia (renovada)
25. Esc. U. de Niñas Rep. de Argentina No. 1
26. Esc. U. de varones Rep. de Argentina No. 2
27. Esc. U. M.
28. Esc. Anexa a El Buen Pastor
29. Esc. de varones Francisco A. Gamboa No. 1
30. Esc. de varones Francisco A. Gamboa No. 2
31. Esc. de varones Domingo Antonio de Lara No. 1
32. Esc. de varones Domingo Antonio de Lara No. 2
33. Esc. de varones Rep. de Costa Rica No. 1
34. Esc. de varones Rep. de Costa Rica No. 2
35. Esc. de varones Joaquín Rodezno No. 1
36. Esc. de Varones Joaquín Rodezno No. 2
37. Esc. de niñas Ana Guerra
38. Esc. Franklin Delano Roosevelt
39. Esc. de niñas María Chery de Espirat No. 1
40. Esc. de niñas María Chery de Espirat No. 2

41. Esc. República Dominicana No. 1
42. Esc. República Dominicana No. 2
43. Esc. Abraham Lincoln No. 1
44. Esc. Abraham Lincoln No. 2
45. Esc. de niñas Antonia Mendoza No. 1
46. Esc. de niñas Antonia Mendoza no. 2
47. Esc. de niñas Gustavo Marroquín No. 1
48. Esc. de niñas Gustavo Marroquín No. 2
49. Esc. U. M. Francisco Campos
50. Esc. U. M. 5 de Noviembre No. 1
51. Esc. U. M. 5 de Noviembre No. 2
52. Esc. U. M. Monseñor Basilio Peautier No. 1
53. Esc. U. M. Monseñor Basilio Peautier No. 2
54. Esc. de varones José Simeón Cañas
55. Esc. U. M. Anexa al Hogar del Niño No. 1
56. Esc. U. M. Anexa al Hogar del Niño No. 2
57. Esc. de niñas Teresa Escobar o de Tejada Llerena
58. Esc. U. M. Jorge Lardé No. 1
59. Esc. U. M. Jorge Lardé No. 2
60. Esc. de niñas General Juan Ramón Belloso No. 1
61. Esc. de niñas General Juan Ramón Belloso No. 2
62. Esc. Dr. Darío González No. 1
63. Esc. Dr. Darío González No. 2
64. Esc. U. M. Juan Rafael Mora No. 1
65. Esc. U. M. Juan Rafael Mora No. 2
66. Esc. U. M. Prof. Marcial Arturo González No. 1
67. Esc. U. M. Prof. Marcial Arturo González No. 2
68. Esc. U. M. General Manuel José Arce No. 1
69. Esc. U. M. General Manuel José Arce No. 2
70. Esc. U. M. General Gerardo Barrios
71. Esc. U. M. Joaquín Rodezno No. 1
72. Esc. U. M. Joaquín Rodezno No. 2
73. Esc. U. M. José Rosales
74. Esc. U. M. República de Honduras No. 1
75. Esc. U. M. República de Honduras No. 2.
76. Esc. U. M. Nicolás J. Bran No. 1
77. Esc. U. M. Nicolás J. Bran No. 2
78. Esc. U. M. José Jorge Laínez No. 1
79. Esc. U. M. José Jorge Laínez No. 2
80. Esc. U. M. Leopoldo Mayén Torres No. 1
81. Esc. U. M. Leopoldo Mayén Torres No. 2
82. Esc. U. M. Santiago I. Barberena No. 1
83. Esc. de Varones Concha v. de Escalón
84. Esc. de niñas Raymundo Lazo No. 1
85. Esc. de niñas Raymundo Lazo No. 2
86. Esc. de niñas Concha v. de Escalón
87. Esc. U. M. General Bran
88. Esc. U. de Varones (Alberto Masferrer) No. 1
89. Esc. U. de Varones (Alberto Masferrer) No. 2
90. Esc. U. M. Miguel Pinto No. 1

91. Esc. U. M. Miguel Pinto No. 2
92. Esc. U. de Niñas No. 1 (A.N. España)
93. Esc. U. de Niñas No. 2
94. Esc. U. M. No. 1. Bo. Belén
95. Esc. U. M. No. 2. Bo. Belén
96. Esc. de Niñas Rafael Soto Mayor de Alarcia No. 1
97. Esc. de Niñas Rafael Soto Mayor de Alarcia No. 2
98. Esc. U. M. Unión Centro Americana No. 1
99. Esc. U. M. Unión Centro Americana No. 2
100. Esc. U. M. José Francisco Barrundia No. 1
101. Esc. República de Panamá No. 1
102. Esc. República de Panamá No. 2
103. Esc. U. M. Constitución 1950 No. 1
104. Esc. U. M. Constitución 1950 No. 2
105. Esc. de Varones República de Chile No. 1
106. Esc. de Varones República de Chile No. 2
107. Esc. de Varones Juan Aberle
108. Esc. U. M. Padres Aguilar No. 1
109. Esc. U. M. Padres Aguilar No. 2
110. Esc. U. M. República del Brasil
111. Esc. U. M. Daniel Hernández
112. Esc. U. M. Salvador Mugdan
113. Esc. de Niñas Ma. Escobar v. de Brienens
114. Esc. Cecilia Chery No. 1
115. Esc. Cecilia Chery No. 2
116. Esc. de Varones República de Alemania
117. Esc. de Niñas República de Alemania
118. Esc. U. M. Mercedes Quintero No. 1
119. Esc. U. M. Mercedes Quintero No. 2
120. Esc. de Varones José Matías Delgado No. 1
121. Esc. U. M. Romilia Silva de Rodríguez
122. Esc. U. M. República del Paraguay No. 1
123. Esc. U. M. República del Paraguay No. 2
124. Esc. U. M. Lindon B. Jhonson
125. Esc. U. M. José Francisco Barrundia No. 2
126. Esc. de Varones José Matías Delgado No. 2

ANTIGUO CUSCATLAN

127. Esc. Walter T. Deininger No. 1
128. Esc. Walter T. Deininger No. 2

SOYAFANGO

129. Grupo Esc. Antonio José Cañas No. 1
130. Grupo Esc. Antonio José Cañas No. 2
131. Esc. U. M. No. 1 Barrio El Progreso
132. Esc. U. M. No. 2 Barrio El Progreso

- 133. Esc. U. M. Prof. Daniel Cordón Salguero No. 1
- 134. Esc. U. M. Prof. Daniel Cordón Salguero No. 2.
- 135. Esc. de niñas Leonardo Azcúnaga No. 1
- 136. Esc. de niñas Leonardo Azcúnaga No. 2
- 137. Esc. U. M. No. 1. Colonia Guadalupe
- 138. Esc. U. M. No. 2. Colonia Guadalupe
- 139. Esc. U. M. Campamento Morazán
- 140. Esc. U. M. Barrio San Antonio
- 141. Esc. U. M. Centro Urbano Amatepec

SANTA TECLA

- 142. Esc. Marcelino García Flamenco No. 1
- 143. Esc. Marcelino García Flamenco No. 2
- 144. Esc. de niñas Pilar Velásquez No. 1
- 145. Esc. de niñas Pilar Velásquez No. 2
- 146. Esc. U. M. Centro América No. 1
- 147. Esc. U. M. Centro América No. 2
- 148. Esc. U. M. Lic. José Ciriaco López No. 1
- 149. Esc. U. M. Lic. José Ciriaco López No. 2
- 150. Esc. de varones "Daniel Hernández" No. 1
- 151. Esc. de varones "Daniel Hernández" No. 2
- 152. Esc. Margarita Durán No. 1
- 153. Esc. Margarita Durán No. 2
- 154. Esc. U. M. José Martí
- 155. Esc. Parroquial Barrio San Antonio
- 156. Esc. Hogar del Niño Adalberto

ILOPANGO

- 157. Esc. U. M. Fabio Castillo No. 1
- 158. Esc. U. M. Fabio Castillo No. 2
- 159. Esc. U. M. No. 1
- 160. Esc. U. M. No. 2
- 161. Esc. U. M. Rep. de Venezuela No. 1
- 162. Esc. U. M. Rep. de Venezuela No. 2
- 163. Esc. U. M. Campamento Banco Hipotecario

MEJICANOS

- 164. Esc. de varones Barrio Las Delicias
- 165. Esc. Antonia Najarro No. 1
- 166. Esc. Antonia Najarro No. 2
- 167. Esc. de niñas Amalia V. de Menéndez No. 1
- 168. Esc. de niñas Amalia V. de Menéndez No. 2
- 169. Esc. U. M. No. 1
- 170. Esc. U. M. No. 2

MEJICANOS

- 171. Grupo Escolar Japón No. 1
- 172. Grupo Escolar Japón No. 2
- 173. Esc. Rep. Oriental del Uruguay No. 1
- 174. Esc. Rep. Oriental del Uruguay No. 2
- 175. Esc. U. M. Col. San Simón

CIUDAD DELGADO

- 176. Esc. de varones 12 de Octubre No. 1
- 177. Esc. de varones 12 de Octubre No. 2
- 178. Esc. de varones Pedro Pablo Castillo No. 1
- 179. Esc. de varones Pedro Pablo Castillo No. 2
- 180. Esc. de niñas Juana López No. 1
- 181. Esc. de niñas Juana López No. 2
- 182. Esc. de niñas Refugio Sifontes No. 1
- 183. Esc. de niñas Refugio Sifontes No. 2
- 184. Esc. U. M. Edelmira Molina No. 1
- 185. Esc. U. M. Edelmira Molina No. 2
- 186. Esc. U. M. Reino de Holanda No. 1
- 187. Esc. U. M. Reino de Holanda No. 2
- 188. Esc. Dr. Salvador Mendieta No. 1
- 189. Esc. Dr. Salvador Mendieta No. 2
- 190. Esc. U. M. Colonia Los Alpes

AYUTUXTEPEQUE

- 191. Grupo Escolar Doroteo Vasconcelos No. 1
- 192. Grupo Escolar Doroteo Vasconcelos No. 2
- 193. Esc. Dr. Arturo Romero No. 1
- 194. Esc. Dr. Arturo Romero No. 2.

CUSCATANCINGO

- 195. Grupo Esc. Tomás Cabrera R. No. 1
- 196. Grupo Esc. Tomás Cabrera R. No. 2
- 197. Esc. de varones La Paz
- 198. Esc. de niñas La Paz

SAN MARCOS

- 199. Esc. Ignacio Pacheco Castro No. 1
- 200. Esc. Ignacio Pacheco Castro No. 2

SAN MARCOS

- 201. Esc. de niñas Domingo Faustino Sarmiento No. 1
- 202. Esc. de niñas Domingo Faustino Sarmiento No. 2
- 203. Esc. U. M. No. 1
- 204. Esc. U. M. No. 2

SAN ANTONIO ABAD

- 205. Esc. Rural mixta San Antonio Abad No. 1
- 206. Esc. Rural Mixta San Antonio Abad No. 2
- 207. Esc. Rural Mixta Juan López No. 1
- 208. Esc. Rural Mixta Juan López No. 2

ANEXO N.º. 3

Nómina de las Escuelas del Area Metropolitana de San Salvador, cuyos Directores forman la muestra de la presente investigación.

SAN SALVADOR

- 1 - Esc. U. M. Lindon B. Jhonson
- 2 - " " " República del Paraguay N.º. 1
- 3 - " " " República del Paraguay N.º. 2
- 4 - " " " República del Brasil
- 5 - " " " Padres Aguilares N.º. 1
- 6 - " " " Padres Aguilar N.º. 2
- 7 - " " " República del Brasil
- 8 - " " " Constitución 1950 N.º. 1
- 9 - " " " Constitución 1950 N.º. 2
- 10 - " " " Mercedes Quintero N.º. 1
- 11 - " " " " " N.º. 2
- 12 - " de Niñas República de Alemania
- 13 - " de Varones República de Alemania
- 14 - " Cecilia Chery N.º. 1
- 15 - " Cecilia Chery N.º. 2
- 16 - " de Varones República de Chile N.º. 1
- 17 - " de Varones República de Chile N.º. 2
- 18 - " U. M. José Francisco Barrundia N.º. 1
- 19 - " " " José Francisco Barrundia N.º. 2
- 20 - " 5 de Noviembre n.º. 1
- 21 - " 5 de Noviembre N.º. 2
- 22 - " U. Monseñor Basilio Peautier N.º. 1
- 23 - " " Monseñor Basilio Peautier N.º. 2
- 24 - " " Anexo al Hogar del Niño N.º. 1
- 25 - " " " " " " " N.º. 2
- 26 - " " Jorge Lardé N.º. 1
- 27 - " " Juan Rafael Mora N.º. 1
- 28 - " " " " " " " N.º. 2
- 29 - " " Marcial Arturo González N.º. 1
- 30 - " " " " " " " N.º. 2
- 31 - " " General Manuel José Arce N.º. 1
- 32 - " " " " " " " N.º. 2
- 33 - " " Joaquín Rodezno N.º. 1
- 34 - " " " " " " " N.º. 2
- 35 - " " José Rosales
- 36 - " " República de Honduras N.º. 1
- 37 - " " " " " " " N.º. 2
- 38 - " " Nicolás J. Bran N.º. 1
- 39 - " " " " " " " N.º. 2
- 40 - " " José Jorge Laínez N.º. 1



ANTIGUO CUSCATLAN41 - Esc. Walter T. Deininger N^o. 142 - Esc. Walter T. Deininger N^o. 2SOYAPANGO

43 - Grupo Esc. Antonio José Cañas No. 1

44 - " " " " " No. 2

45 - Esc. U. M. No. 1 Barrio El Progreso

46 - Esc. U. M. No. 2 Barrio El Progreso

47 - Esc. U. M. Prof. Daniel Cordón Salguero No. 1

48 - Esc. de Niñas Leonardo Azcúnaga No. 1

49 - Esc. de Niñas Leonardo Azcúnaga No. 2

50 - Esc. U. M. No. 1. Colonia Guadalupe

SANTA TECLA

51 - Esc. Marcelino García Flamenco No. 1

52 - " " " " " No. 2

53 - " de Niñas Pilar Velásquez No. 1

54 - " de Niñas Pilar Velásquez No. 2

55 - " U. M. Centro América No. 1

56 - " U. M. Centro América No. 2

57 - " U. M. Licenciado José Ciriaco López No. 1

58 - " U. M. " " " " " No. 2

59 - " de Varones Daniel Hernández No. 1

60 - " de Varones Daniel Hernández No. 2

61 - " Margarita Durán No. 1

62 - " " " " " No. 2

63 - " U. M. José Martí

64 - " Parroquial Barrio San Antonio

65 - " Hogar del Niño Adalberto

ILOPANGO

66 - Esc. U. M. Fabio Castillo No. 1

67 - " " " " " No. 2

68 - " " " " " No. 1

69 - " " " " " No. 2

70 - Esc. U. M. Rep. de Venezuela No. 1

71 - " " " Campamento Banco Hipotecario

MEJICANOS

72 - Esc. de Varones Barrio Las Delicias

73 - " Antonia Najarro No. 1

74 - " " " " " No. 2

75 - " de Niñas Amalia v. de Menéndez No. 1

76 - " de Niñas " " " " " No. 2

77 - " U. M. No. 1

78 - " U. M. No. 2

79 - Grupo Escolar Japón No. 1

80 - " " " " " No. 2

81 - Esc. República Oriental del Uruguay No. 1

82 - " " " " " " " No. 2

83 - " U. M. Col. San Simón

CIUDAD DELGADO

84 - Esc. de Varones 12 de Octubre No. 1
85 - " " " 12 de Octubre No. 2
86 - " " " Pedro Pablo Castillo No. 1
87 - " " " Pedro Pablo Castillo No. 2
88 - " " Niñas Juana López No. 1
89 - " " " Juana López No. 2
90 - " " " Refugio Sifontes No. 1

ANEXO No. 4
CUESTIONARIO.-

Proyecto:

"EL DIRECTOR ESCOLAR COMO SUPERVISOR
EN EL I y II CICLO DEL AREA METROPO-
LITA DE SAN SALVADOR"

Investiga:

LUIS ALONSO BARAHONA RIVERA

Compañero Director:

Estoy realizando una investigación con el objeto de determinar las funciones del Director Escolar en cuanto a Supervisor Docente. Este tema viene a llenar un vacío en la Educación, porque se carecen de datos objetivos para plantear medidas concretas y llenar también un requisito previo a mi Licenciatura en Ciencias de la Educación. Por eso, le ruego ser sincero y objetivo en los datos que le solicito, los cuales van garantizados con el anonimato y la ética profesional.

San Salvador, _____ de enero de 1974.

Muy agradecido,

Luis Alonso Barahona

MARQUE CON UNA X EN LOS CUADROS Y CONTESTE LO ADECUADO EN LAS LINEAS.

1 - Usted nació en _____
(Ciudad, Pueblo o Cantón)

2 - Su sexo es: 1) Masculino 2) Femenino

3 - Su vivienda es: 1) Propia 2) Alquilada

3) Comodato 4) Arrendada con
promesa de venta

5) Otros, aclare _____

4 - Su vivienda es de:

- 1) Mixto 2) Bahareque
 3) Ladrillo y cemento 4) Adobe
 5) Otro, aclare _____

5 - Su nivel educacional es: (Marque todos los que haya realizado)

- | <u>Estudios</u> | <input type="checkbox"/> | <u>Título o Curso</u> |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------|
| 1) Primaria | <input type="checkbox"/> | _____ |
| 2) Básico | <input type="checkbox"/> | _____ |
| 3) Normal | <input type="checkbox"/> | _____ |
| 4) Normal Superior | <input type="checkbox"/> | _____ |
| 5) Bachillerato | <input type="checkbox"/> | _____ |
| 6) Universidad | <input type="checkbox"/> | _____ |
| 7) Otro, aclare _____ | | |

6 - En cuál Normal realizó sus estudios? (aclare si es Urbana, rural o Sección Normal y el lugar) _____

7 - Si usted contestó afirmativamente la categoría 4 de la pregunta # 5, dígame la especialidad que cursó _____

8 - Sus estudios universitarios, si los tiene son:

- 1) Completos 2) Incompletos

9 - Si contestó la pregunta anterior, que especialidad optó? _____

- 10 - Si sus estudios universitarios son incompletos, por qué lo son?

- 11 - Si sus estudios de Normal Superior son incompletos, por qué lo son?

- 12 - Por qué no ha seguido estudios universitarios? (conteste sólo si le corresponde a su persona?)

- 13 - Por qué no realizó estudios en la Normal Superior?

- 14 - Ha realizado estudios de Formación y/o Perfeccionamiento de Directores?
1) Si 2) No
- 15 - Dónde realizó estos estudios de Formación y/o Perfeccionamiento?

- 16 - Cuánto tiempo duraron estos estudios?

- 17 - Por qué no ha hecho estudios de Formación y/o Perfeccionamiento?

- 18 - Además de los estudios que ha señalado, cuáles otros ha realizado, donde y por cuánto tiempo?

25 - A cuál Club u Organización Social Gremial, Cultural pertenece?

26 - Qué actividades sociales, gremiales, culturales, deportivas, políticas, comerciales, etc. realiza en sus horas libres?

27 - Por qué razón escogió usted su carrera de maestro?

28 - El Director Escolar, entre sus funciones ejerce el control y dominio de: (Señale una o más respuestas)

1) Personal docente

2) Educandos

3) Padres de familia

4) Ninguno

5) Otro, aclare _____

29 - Dígame en forma sintética las funciones que realiza en su cargo?

30 - Según su criterio, cuáles son las características básicas que debe poseer un buen Director Escolar?

31 - Después de realizar el aspecto administrativo en la Dirección, contestar correspondencia oficial, pasar circulares, atender padres de familia, visitas oficiales, etc. Qué otras actividades realiza?

32 - Cómo considera que están los contenidos programáticos?

1) Están adecuados

2) No están adecuados

3) Otro, aclare _____

33 - Cómo encuentra los Programas de I y II Ciclo?

1) Satisfacen necesidades de formación del niño

2) Permiten desarrollar la madurez mental

3) Capacitan al niño para la vida pública

4) Faltos de continuidad

5) Inadaptados al ambiente nacional

6) No satisfacen las necesidades del niño

7) Faltos de orientación

8) Den la base científica necesaria

9) Otros, aclare _____

34 - Qué dificultades más importantes encuentra usted en sus relaciones con cada uno de los miembros del Personal Docente?

1) Falta de diálogo

2) Mucho trabajo

- 3) Falta de tiempo
- 4) Profesores "quisquillosos"
- 5) Ninguna
- 6) Otro, aclare _____

35 - Sus decisiones y órdenes al Personal Docente, generalmente son:

- 1) Muy aceptadas
- 2) Aceptadas
- 3) Discutidas
- 4) Rechazadas

36 - Qué cambios sugiere en los Programas para adecuarlos a los fines de la Reforma Educativa?

- 1) Descartar las materias optativas
- 2) Crear verdaderos servicios de Orientación Escolar y Vocacional
- 3) Mayor correlación de Asignaturas y Programas
- 4) Mejor Preparación del Magisterio
- 5) Dotación de Bibliotecas, laboratorios y talleres
- 6) Otros, aclare _____

37 - Considera usted que las asignaturas, según los grados, ciclos y nivel están:

- 1) Bien distribuidos
- 2) Mal distribuidos
- 3) No las conoce
- 4) Otros, aclare _____

38 - Considera que la coordinación entre el I y II Ciclo es:

1) Muy buena

2) Buena

3) Aceptable

4) Regular

5) Mala

6) Otro, aclare _____

39 - Según su criterio para ser un Director Eficiente, usted debería ser con: (Haga la ordenación adecuada en los paréntesis)

1) Maestros () Comprensivo

2) Educandos () Rígido

3) Padres de familia () Flexible

4) Vecinos () Democrático

5) Comunidad () Amable

() Autoritario

40 - A qué tipo de Maestro considera antipático?

41 - Cree usted que puede ayudársele:

1) Con actitud comprensiva

2) Con intercomunicaciones

3) Con firmeza

4) Otro, aclare _____

42 - Cuáles son los principales problemas de su Institución?

44 - Cuando usted percibe actitudes de rechazo de los maestros, qué hace?

- 1) Los rechaza también
- 2) Toma una actitud indiferente
- 3) Indaga y da explicaciones
- 4) Si tiene razón se disculpa
- 5) Se molesta y no olvida
- 6) No se da por enterado
- 7) Otro, aclare _____

45 - Si el rechazo es de los alumnos, como actúa?

- 1) Indiferente
- 2) Busca acercamiento
- 3) Con autoridad firme
- 4) Con rencor, sin represalia
- 5) Con rencor, impone medidas
- 6) Indaga las causas y trata de solucionar las
- 7) Actúa como que no se ha dado cuenta
- 8) Busca apoyo en los alumnos leales
- 9) Otro, aclare _____

46 - Cómo aprovecha la aceptación de Maestros y Educandos?

- 1) Para lograr una buena disciplina
- 2) Para realizar actividades económicas
- 3) Para satisfacción personal
- 4) Para lograr una buena enseñanza-aprendizaje

- 5) Para mantener en armonía la institución
- 6) Para elevar el rendimiento escolar
- 7) Para mantener el aseo, orden y disciplina
- 8) Para mantener paz y tranquilidad en el
plantel
- 9) Otro, aclare _____

I N D I C E

<u>CAPITULO</u>	<u>PAGINA</u>
INTRODUCCION	1
I - EL PROBLEMA	
A - Formulación del Problema	3
B - Objetivos de la Investigación	7
C - Evaluación del Problema	8
D - Limitaciones de la Investigación	9
E - Síntesis del Proyecto	9
II - MARCO TEORICO	
A - Antecedentes del Problema	11
B - Bases Teóricas	14
C - Definición de Términos Básicos	22
D - Sistema de Hipótesis	25
E - Sistema de Variables	26
III- METODOLOGIA	
A - Población y Muestra	28
B - Diseño o Técnica de Observación	29
C - Técnicas para Recolección de Datos	29
IV - RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30
Cuadro 1	
Distribución del Universo y la Muestra.....	31
Cuadro 2	
Distribución Porcentual sobre la Procedencia.....	32

Cuadro 13		
	Distribución Porcentual de las Motivaciones para realizar Estudios Universitarios	43
Cuadro 14		
	Distribución Porcentual sobre el Salario devengado	44
Cuadro 14		
	Distribución Porcentual del Status Socioeconómico...	41
Cuadro 16		
	Distribución Porcentual de la Ayuda Económica	46
Cuadro 17		
	Distribución Porcentual de los Egresos Familiares	47
Cuadro 18		
	Distribución Porcentual de la Motivaciones para seleccionar la carrera de Maestro	48
Cuadro 19		
	Distribución Porcentual de la Aceptación del Rol de Director	49
Cuadro 20		
	Distribución Porcentual sobre las Actividades Sociales	50
Cuadro 21		
	Distribución Porcentual del Tipo de Vivienda..	51
Cuadro 22		
	Distribución Porcentual de la Tenencia de la Vivienda	52

	PAGINA
Cuadro 23	
Distribución Porcentual sobre las Diferencias de Relaciones	53
Cuadro 24	
Distribución Porcentual de la Actitud de los Directores ante el Rechazo de los Maestros.	53
Cuadro 25	
Distribución Porcentual de como los Directo- res reciben el Rechazo.....	55
Cuadro 26	
Distribución Porcentual sobre las Actividades Docentes del Director	56
Cuadro 27	
Distribución Porcentual sobre las Funciones de Control y Dominio.....	57
Cuadro 28	
Distribución Porcentual de la Opinión de los Directores sobre los Programas	58
V - CONCLUSIONES	
VI- RECOMENDACIONES	62
- BIBLIOGRAFIA	65
- ANEXOS	
Nº. 1: Area Metropolitana de San Salvador.	67
Nº. 2: Nómina de las Escuelas del Universo	68
Nº. 3: Nómina de las Escuelas de la Muestra	74
Nº. 4: Cuestionario.....	77