



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Dirección General de Investigación  
Programa Universitario de Investigación  
En Educación

## INFORME FINAL

**Desempeño laboral de los Administradores Educativos egresados de la USAC, que laboran en el Sector Público del área Metropolitana**

Equipo de investigación:

Nombre del coordinador(a).

**Hugo Roberto Estrada Armas**

Nombre de Auxiliar de Investigación II.

**Karla Noemí Alvarez Flores**

**Guatemala, noviembre de 2016**

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES HUMANÍSTICAS

IIH. Facultad de Humanidades

M.Sc. Gerardo Arroyo Catalán  
Director General de Investigación

Ing. Agr. MARN Julio Rufino Salazar  
Coordinador General de Programas

León Roberto Barrios Castillo  
Coordinador del Programa de Investigación

Hugo Roberto Estrada Armas  
Coordinador del proyecto.

Karla Noemí Alvarez Flores  
Auxiliar de Investigación II

Partida Presupuestaria

4.8.63.8.87

Año de ejecución: 2016

## Índice

1. Resumen.....	6
2. Abstract.....	7
3. Introducción.....	8
4. Marco teórico y estado del arte.....	9
5. Materiales y métodos.....	12
6. Resultados.....	17
6.2. Matriz de resultados.....	21
6.3. Impacto esperado.....	23
7. Análisis y discusión de resultados.....	24
8. Conclusiones.....	26
9. Referencias.....	27
10. Apéndice.....	28
11. Actividades de gestión, vinculación y divulgación.....	40
12. Orden de pago.....	46

## **Figuras**

Fotografía No.1 Edificio del Ministerio de Educación.....	40
Fotografía No.2 Egresados.....	41
Fotografía No. 3 Egresados.....	41
Fotografía No. 4 Egresados.....	42
Fotografía No. 5 Egresada evaluada.....	42
Fotografía No. 6 Vice Ministro Técnico.....	43
Fotografía No. 7 Egresada evaluada .....	43
Fotografía No. 8 Exposición de avances.....	44
Fotografía No. 9 Preguntas del público.....	44
Fotografía No. 10 Exposición de avances.....	45

## **Gráficas**

Gráfica No. 1 Género de las personas.....	14
Gráfica No. 2 Edades de los egresados.....	14
Gráfica No. 3 Edades de los jefes inmediatos.....	15
Gráfica No. 4 Años laborando en el sector público, jefes.....	15
Gráfica No. 5 Años laborando en el sector público, egresados.....	16
Gráfica No. 6 Número de veces que ha sido evaluado en su desempeño el egresado según su género.....	16

## **Tablas**

Tabla No. 1 Resultados obtenidos por factores y aspectos del desempeño laboral, egresados y jefes inmediatos.....	17
Tabla No. 2 Factor con más alta calificación en jefes y egresados.....	20
Tabla No. 3 Factor con más baja calificación en jefes y egresados.....	20

# **Desempeño laboral de los Administradores Educativos egresados de la USAC, que laboran en el Sector Público del área Metropolitana**

## **1. Resumen**

El presente estudio tiene como objetivo establecer el desempeño laboral de los egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos, que laboran en el Sector Público del área metropolitana, a fin de establecer cuáles son los conocimientos, acciones administrativas, conductas y habilidades de comunicación que éstos demuestran en el trabajo. Para lograr este objetivo se realizó una evaluación del desempeño laboral, tanto desde los empleadores y jefes inmediatos como desde los mismos egresados, utilizando un instrumento de Evaluación del Desempeño, dividido en cuatro factores: conocimientos técnicos y profesionales, administración de recursos, cooperación y comunicación interpersonal. El análisis de datos se hizo a través de la cuantificación de las respuestas obtenidas y promedio de los datos obtenidos, que muestran que el nivel de desempeño que el rendimiento es evaluado como bueno, y que los jefes inmediatos están, aunque no totalmente, satisfechos con el desempeño laboral de los profesionales evaluados.

**Palabras Clave:** Conocimientos técnicos, cooperación, comunicación interpersonal, administración de recursos

## **2. Abstract**

The present study aims to establish the work performance of the graduates of the Faculty of Humanities of the University of San Carlos, working in the Public Sector in the metropolitan area, which allowed establishing what are the knowledge, administrative actions, behaviors and communication skills that these show at work. To achieve this objective is carried out an evaluation of the performance labor, both from them employer and heads immediate as from them same graduates, using an instrument of evaluation of the performance, divided in four factors: knowledge technical and professional, administration of resources, cooperation and communication interpersonal. Data analysis was done through the quantification of the responses obtained and average data, which show that the level of performance that the performance is evaluated as well, and that immediate bosses are, although not completely, satisfied with the performance work of the professional evaluated.

### **3. Introducción**

El desempeño laboral es entendido como la percepción que tienen tanto los empleados como sus jefes inmediatos en cuanto las habilidades, aptitudes, conocimientos y valores, que son demostrados continuamente en el desarrollo de las funciones y responsabilidades diarias. Este desempeño es medido y ponderado continuamente por los jefes inmediatos o por aquellas personas que hacen uso del servicio. En el presente estudio se realizó una evaluación del desempeño laboral desde dos perspectivas: del trabajador y de su jefe inmediato. Los sujetos de investigación fueron los egresados que están graduados a nivel de licenciatura en la carrera de Administración Educativa, que sirve la Facultad de Humanidades, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, desde el año 1999, y que actualmente desempeñan labores y cargos administrativos en las 24 Direcciones Generales ubicadas en su mayoría en el edificio central del Ministerio de Educación, en la Dirección Departamental Guatemala Norte y la Dirección Departamental de Guatemala Oriente. Para realizar este proceso investigativo se diseñó un instrumento denominado “escala gráfica”, el cual contiene aspectos relacionados con el desempeño laboral dividido en cuatro factores: conocimientos técnicos y profesionales, administración de recursos, cooperación y comunicación interpersonal. Cada uno de estos factores fue desagregado en varios aspectos específicos sobre los cuales tanto los egresados como sus jefes inmediatos ponderaban en una escala de mayor a menor, la percepción que tenían de cada uno de ellos. Utilizando un método de medias aritméticas, se pudo establecer que existen coincidencias entre los factores que fueron mejor evaluados y los que obtuvieron menor ponderación, de acuerdo al instrumento aplicado. Es así que se hizo un análisis de los aspectos evaluados, los cuales se encontrarán descritos y analizados. En total fueron ubicados e identificados 20 egresados con las características ya descritas con sus respectivos jefes inmediatos. Se pudo concluir que el desempeño laboral de los egresados es bueno, según la escala establecido por los investigadores responsables del estudio.



#### **4. Marco teórico y estado del arte**

Se define desempeño como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”(Pérez, 2009). Por su parte, Chiavenato indica que el desempeño humano está formado por las capacidades y habilidades de la persona y también por el conjunto de percepciones que él tiene de las funciones o tareas que debe desempeñar. (Chiavenato, 1994). El desempeño también puede ser identificado como rendimiento.(Nacional, 2009), es decir, que muchas veces identificamos el rendimiento como la forma en que una persona se desempeña en función de obtener ciertos resultados o alcanzar objetivos.

Así mismo, es importante definir lo qué es la evaluación del desempeño. Se puede decir que la evaluación del desempeño es un proceso sistemático por medio del cual se aprecia el rendimiento de un individuo dentro de una organización (Chiavenato, 1994), que también busca realizar comparaciones entre lo esperado por la organización y lo realizado por la persona que realiza ciertas funciones designadas. También nos permite juzgar, opinar sobre las cualidades, actitudes, aptitudes y capacidades de una persona que realiza determinadas tareas.

La evaluación del rendimiento o desempeño laboral de los colaboradores de una institución es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente la evaluación de desempeño del personal influye no solo en el nivel de cumplimiento en las tareas sino en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas.

La información obtenida de la evaluación de los colaboradores, sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización.

Para el proceso de evaluación del desempeño del personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos de evaluación del desempeño o estructurar cada uno de éstos, en un método de evaluación adecuado al tipo a y a las características de los evaluados. La adecuación es de importancia para la obtención de resultados puesto que deben de ser contextualizados.

La evaluación del desempeño es un método, una herramienta, y no un fin en sí misma, es un medio para obtener datos e información que puedan ser registrados, procesados y canalizarse para mejorar el desempeño humano en las organizaciones.

Los principales métodos de evaluación de colaboradores son:

- Métodos de las escalas graficas
- Método de elección forzada
- Método de investigación de campo
- Método de incidentes gráficos
- Método de comparación por pares

La evaluación del desempeño de los Administradores Educativos debe dirigirse a determinar los estándares deseados en la dirección de los centros educativos públicos y privados, puesto que ...La evaluación del desempeño es una actividad que debe ser abordada por todos los campos y la educación no está exenta de eso “La investigación y la observación empírica muestran que uno de los principales factores de la eficacia escolar, si no el principal, es el director del centro (...) Por tanto, es necesario velar para que la dirección de los centros escolares sea confiada a profesionales cualificados (Informe Delors, UNESCO, 1996) que demuestren claramente que su desempeño es el esperado por todos los miembros de la comunidad escolar y por la sociedad, que cada vez demanda de la educación una educación de calidad.

Las sociedades modernas, desarrolladas y equitativas tienen como dimensión prioritaria la educación, ya que es donde se integran y relacionan las personas en función de sus necesidades, los requerimientos de los estados y la exigente sociedad del conocimiento y globalizada; en este sentido, la educación debe lograr formar a un "hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social" (Mogollón, 2006, p. 29).

“Debido a las necesidades que presenta el nuevo modelo de gestión escolar, el director del establecimiento debe tener competencias organizativas especializadas e instrumentos adecuados para su desempeño”. (UNESCO para América Latina y el Caribe, 1993. Página 29).

“Al director de la escuela se le pide que (...) asuma su cargo no sólo como una etapa dentro de una carrera funcionaria, sino como una posición moral, intelectual y funcional, desde la cual tiene la posibilidad de conducir un establecimiento y de imprimirle una dirección. Así, más que meros administrativos se requiere de líderes docentes capaces de dirigir y que sean a la vez eficientes organizadores.” (“Hacia una nueva etapa de desarrollo educativo” de la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe, 1993).

## **5. Materiales y métodos**

La investigación es de tipo descriptivo, transversal, y cuantitativa. En cuanto a las técnicas e instrumentos empleados se utilizó el método de escala gráfica, con preguntas graduadas de mayor a menor rango. La escala gráfica se diseña a través de la identificación de los factores que van a ser evaluados. En el presente estudio, los factores seleccionados fueron: conocimientos técnicos y profesionales, administración de recursos, cooperación y comunicación interpersonal. Estos factores fueron desagregados en varias cualidades que se evaluaron de cada persona, siendo cada uno dimensionado que permitió identificar los factores con débiles desempeño o insatisfactorio, hasta uno optimo o excelente. En los anexos se encontrará el instrumento utilizado.

La evaluación del desempeño será de 90°, ya que únicamente tomó en cuenta las evaluaciones realizadas por los jefes inmediatos y el propio laborante.

### **IDENTIFICACIÓN DE LOS SUJETOS DE ESTUDIO**

Para la identificación y ubicación de los sujetos de investigación se solicitó a la Facultad de Humanidades la base de datos de egresados de la Licenciatura en Administración Educativa desde el año 2001 y por otra parte, también se obtuvo la base de datos de laborantes en las unidades de investigación definidas, de tal forma de poder identificar con certeza, a los egresados que realizan labores administrativas en el mini Ministerio de Educación. Esta acción le dio validez y confiabilidad al estudio realizado.

Luego de realizado el análisis de las bases de datos y el cruzamiento de información, se identificaron a 20 sujetos que cumplían con las características siguientes:

- a) Egresado, graduado, a nivel del grado de Licenciatura, en la carrera de Administración Educativa, de la Facultad de Humanidades, de la Universidad de San Carlos.
- b) Que desempeña labores administrativas en cualquiera de las unidades seleccionadas para el estudio.

Así mismo se identificó a los jefes inmediatos de los egresados.

Para poder obtener la información y el acceso a los egresados y sus respectivos jefes inmediatos, se solicitó la autorización del Viceministro Técnico del Ministerio de Educación, Licenciado Héctor Alejandro Canto Mejía, quien en nota enviada a las unidades administrativas del Ministerio de Educación, aprobó la realización del estudio, el acceso a la información y la aplicación de los instrumentos.

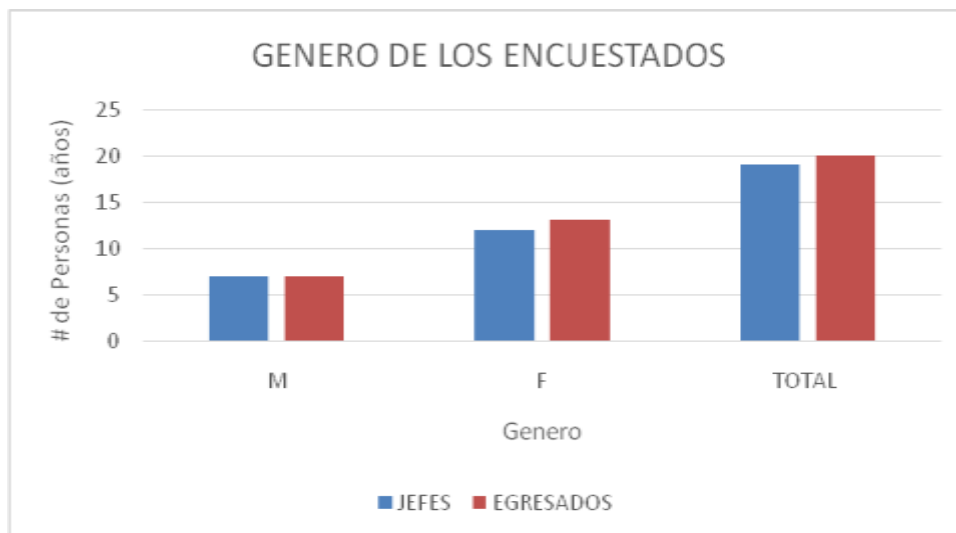
#### PRUEBA PILOTO

A fin de garantizar la validez y confiabilidad de instrumento diseñado para el efecto, se realizó una validación a través de su aplicación a un grupo piloto, todos laborantes del área administrativa de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos. Así mismo se contó con la revisión del instrumento por parte de un grupo de especialistas, tanto de la Facultad de Humanidades como del la Dirección General de Investigación, DIGI.

La aplicación de la prueba piloto permitió mejorar la redacción de los ítems de los instrumentos así como determinar la inclusión de algunos más para la obtención de información relevante y oportuna.

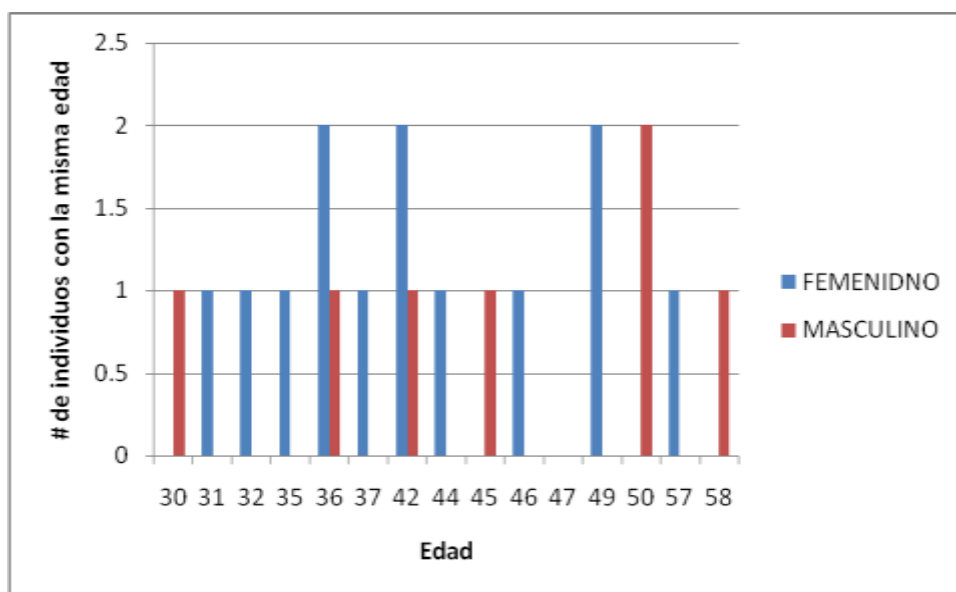
## INFORMACIÓN SOBRE LOS SUJETOS

**GRÁFICA 1: Género de las personas.**



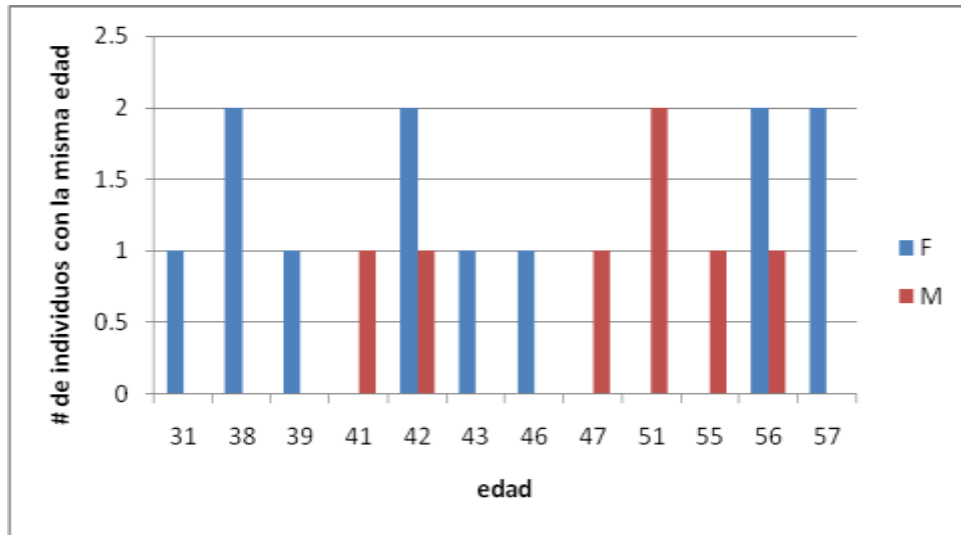
Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los sujetos. Septiembre, 2016

**GRÁFICA 2: Edades de los egresados.**



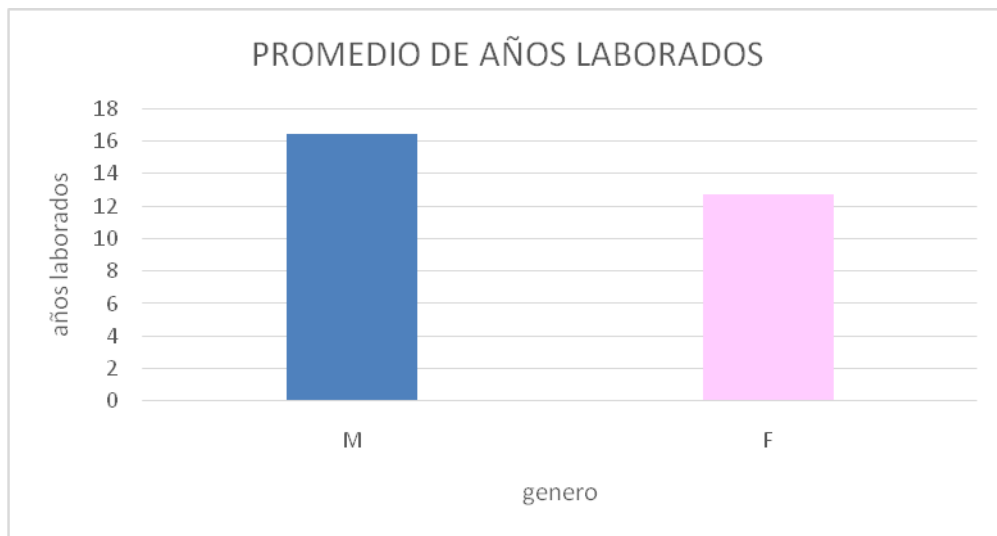
Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los sujetos. Septiembre, 2016

**GRÁFICA 3: Edades de los jefes inmediatos**



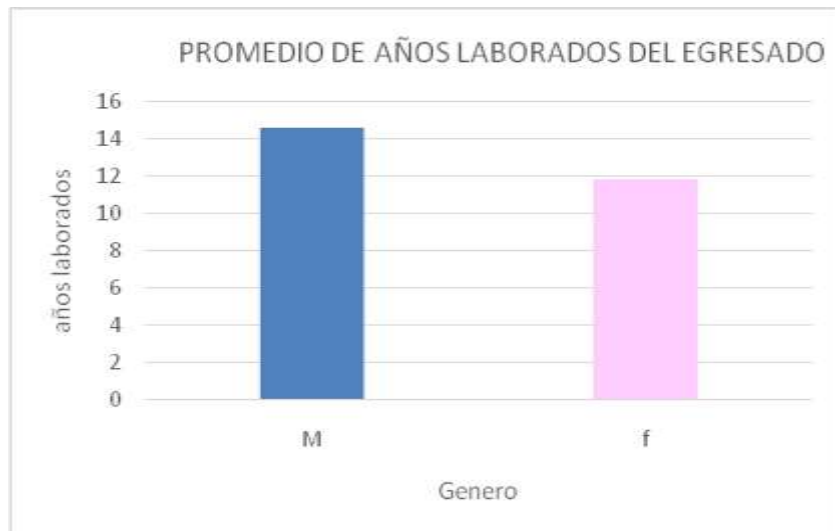
Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los sujetos. Septiembre, 2016

**GRÁFICA 4: Años laborando en el Sector Público, jefes**



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los sujetos. Septiembre, 2016

**GRÁFICA 5: Años laborando en el Sector Público, egresados.**



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los sujetos. Septiembre, 2016

**GRÁFICA 6: Número de veces que ha sido evaluado en su desempeño el egresado según su género.**



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los sujetos. Septiembre, 2016



## 6. Resultados

En cuanto a los resultados obtenidos, se logró determinar el nivel de desempeño de los egresados en cuatro factores: conocimientos técnicos y profesionales, administración de recursos, cooperación (trabajo en equipo) y comunicación interpersonal. Para la evaluación de los factores, se les presento una serie de aspectos, los cuales se presentan en el siguiente cuadro. Es de indicar que cada aspecto fue ponderado de 1 a 4, en donde 1 es el nivel más bajo y 4 el nivel más alto. Cada ítem de los 20 sujetos fue procesado y convertido a un porcentaje, que representa el promedio de las calificaciones obtenidas. La Tabla 1 describe los resultados obtenidos.

**TABLA 1: RESULTADOS OBTENIDOS POR FACTORES Y ASPECTOS DEL DESEMPEÑO LABORAL, EGRESADOS Y JEFES INMEDIATOS.**

<b>FACTOR</b>	<b>ASPECTOS</b>	<b>JEFE</b>	<b>EGRESADOS</b>
<b>1. Conocimientos Técnicos y Profesionales.</b>	1.1 Poseo experiencia técnica y profesional	71%	95%
	1.2 Mejoro los procesos existentes	66%	86%
	1.3 Organizo el trabajo	64%	86%
	1.4 Mi desempeño laboral es satisfactorio	70%	99%
	1.5 Soy confiable en ámbito laboral	74%	91%
	1.6 Soy creativo	64%	90%

<b>2. Administración de Recursos</b>	2.1 Soy responsable	55%	76%
	2.2 Tomo la iniciativa	72%	84%
	2.3 Tomo decisiones razonables	70%	86%
	2.4 Utilizo eficientemente los recursos	76%	93%
<b>3. Cooperación</b>	3.1 Ayudo a los logros del equipo	66%	89%
	3.2 Antepongo los intereses del equipo	66%	85%
	3.3 Incentivo el compromiso	76%	95%
	3.4 Demuestro intención de cooperar y acato órdenes	70%	85%
	3.5 Busco soluciones más que plantear problemas	74%	86%
<b>4. Comunicación Interpersonal</b>	4.1 Interactuó y colaboro adecuadamente con	72%	90%

	mi grupo de trabajo.		
	4.2 Me comunico adecuadamente con mis compañeros	72%	86%
	4.3 Se escuchar	72%	93%
	4.4 Acepto mis errores y los enmiendo	72%	83%

FUENTE: RESPUESTAS DADAS POR LOS SUJETOS, SEPTIEMBRE 2016

Como se puede observar existe una diferencia en cuanto a las apreciaciones de los egresados y sus jefes inmediatos, sin embargo, hay una similitud en cuanto a los aspectos mejor calificados y los que menos puntaje obtuvieron.

Consideramos de mucha importancia mostrar cuáles fueron los factores mejor y peor calificados, lo cual se presenta en las tablas 2 y 3, que se muestran a continuación:

**TABLA 2: FACTOR CON MÁS ALTA CALIFICACIÓN EN JEFES Y EGRESADOS**

<b>FACTOR</b>	<b>JEFE</b>	<b>EGRESADOS</b>
Comunicación Interpersonal	72%	
Conocimientos Técnicos y Profesionales		91%

FUENTE: Elaboración propia a partir de respuestas dadas por los sujetos, septiembre 2016

**TABLA 3: FACTOR CON MÁS BAJA CALIFICACIÓN EN JEFES Y EGRESADOS**

<b>FACTOR</b>	<b>JEFE</b>	<b>EGRESADOS</b>
<b>Administración de Recursos</b>	<b>68%</b>	<b>85%</b>

FUENTE: Elaboración propia a partir de respuestas dadas por los sujetos, septiembre 2016

Como se puede observar en las tablas anteriores, hubo una coincidencia en cuanto al factor Administración de Recursos, con más baja calificación en ambos grupos.

## 6.2. Matriz de resultados

Objetivo Específico	Resultado Esperado	Resultado Obtenido
<p>Determinar los conocimientos técnicos profesionales que muestran en su desempeño laboral de los administradores educativos egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos, en el Sector Público del área metropolitana.</p>	<p>Los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala que laboran en el Sector Publico de área metropolitana muestran un nivel óptimo de conocimientos técnicos y profesionales en su desempeño laboral.</p>	<p>De acuerdo a el procesamiento de los datos obtenidos en el instrumento de evaluación del desempeño se estableció que el nivel de conocimientos técnicos y profesionales de los sujetos de estudio es 79% como promedio de las respuestas dadas en una escala de 1 a 100. Calificación: Bueno.</p>
<p>Determinar cuál es el nivel de desempeño mostrado en cuanto a administración de recursos que demuestran los administradores educativos egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala de su desempeño laboral, en el Sector Público del área metropolitana</p>	<p>Los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala que laboran en el Sector Publico de área metropolitana muestran un nivel óptimo de en el desempeño de acciones relacionadas con la administración de recursos en su ámbito laboral</p>	<p>De acuerdo a el procesamiento de los datos obtenidos en el instrumento de evaluación del desempeño se estableció que en cuanto al desempeño de acciones relacionadas con la administración de recursos los sujetos de estudio, es de 77% como promedio de las respuestas dadas en una escala de 1 a 100. Calificación: Bueno</p>

<p>Identificar las conductas relacionadas con el trabajo en equipo que muestran en su desempeño laboral los administradores educativos egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos</p>	<p>Los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala que laboran en el Sector Publico de área metropolitana muestran un nivel óptimo en cuanto al trabajo en equipo en su desempeño laboral</p>	<p>De acuerdo a el procesamiento de los datos obtenidos en el instrumento de evaluación del desempeño se estableció que en cuanto a el trabajo en equipo los sujetos de estudio, es de 80% como promedio de las respuestas dadas en una escala de 1 a 100. Calificación: Bueno</p>
<p>Determinar las habilidades de comunicación que demuestran en su desempeño laboral los administradores educativos egresados de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos.</p>	<p>Los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala que laboran en el Sector Publico de área metropolitana muestran un nivel óptimo en cuanto al trabajo en equipo en su desempeño laboral</p>	<p>De acuerdo a el procesamiento de los datos obtenidos en el instrumento de evaluación del desempeño se estableció que en cuanto a las habilidades de comunicación de los sujetos de estudio, es de 80% como promedio de las respuestas dadas en una escala de 1 a 100. Calificación: Bueno</p>

### **6.3 Impacto esperado**

En cuanto al impacto del proyecto, se pretende que con base a la información recabada sobre el desempeño laboral de los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de la Facultad de Humanidades:

1. La Facultad pueda hacer una revisión del perfil de egreso de la carrera, sobre todo en aquellas competencias laborales en las que el desempeño no sea el adecuado, diseñando un perfil más acorde con las necesidades de los empleadores. Dado que ya se cuenta con la información detallada de aquellos aspectos del desempeño laboral que muestran cierta debilidad, los tomadores de decisiones pueden analizar en cuanto a las habilidades, aptitudes y conocimientos que se hacen necesario que un egresado tenga para que pueda desempeñarse de manera optima. Es evidente que los cuatros factores evaluados requieren de un fortalecimiento en el proceso de formación de los administradores educativos.
2. Derivado de los anteriores, se hace necesario una revisión del curriculum de la carrera de Administración Educativa, sobre todo en función de aquellas áreas en las que los egresados mostraron ser más débiles.
3. Dado que la Facultad de Humanidades se encuentra inmerso desde hace varios años en el proceso de certificación de la carrera de Administración Educativa, este estudio se constituirá en un referente valioso sobre la formación académica impartida.
4. Por otro lado, la posibilidad de poder divulgar los resultados de este estudio, no solo a las autoridades de la Facultad sino que también al Claustro de Docentes, permitirá realimentar los procesos de formación, la revisión de los métodos y técnicas didácticas y la implementación de nuevos y mejores recursos para responder a las demandas laborales del mercado de trabajo.

## 7. Análisis y discusión de resultados

El estudio de egresados universitarios es un proceso que permite establecer si los profesionales que se están formando dentro de las aulas universitarias están respondiendo a las demandas laborales de los empleadores. Esta formación se ve reflejada principalmente en el momento del desempeño laboral, que es cuando el profesional universitario pone en práctica sus conocimientos, habilidades y aptitudes.

El presente proyecto de investigación hizo la investigación acerca de cómo se están desempeñando los egresados de la carrera de Licenciatura en Administración Educativa de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos, que laboran en el sector público educativo del área metropolitana. En este estudio se contó con la evaluación realizada tanto por los mismos egresados como por sus jefes inmediatos.

Los resultados indican que los jefes inmediatos evalúan el desempeño laboral de los egresados como buena, es decir, no están totalmente satisfechos con el desempeño mostrado por sus subalternos. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que en general los jefes o autoridades inmediatas generalmente esperan mucho más de sus empleados. Sin embargo, podríamos afirmar, que los egresados se desempeñan satisfactoriamente desde la perspectiva de los jefes inmediatos. Hay algunos aspectos en los que sí se debe mejorar la formación de los egresados, y es lo relacionado con la administración de recursos, que principalmente se refiere al uso racional que se hace de éstos, su eficiencia en cuanto al manejo de los recursos que se tienen y la eficacia en cuanto al alcance de resultados.

Desde el punto de vista de los egresados, éstos muestran resultados que van desde muy bueno hasta óptimo. Esto es muy importante porque refleja que el egresado está satisfecho con su desempeño y que por lo tanto, cree que cuenta con las habilidades, conocimientos y aptitudes que le hacen desempeñar en buena forma las funciones y responsabilidades que le son asignadas. Sin embargo, opinan que se hace necesario seguir fortaleciendo algunas áreas de su formación, como lo es, al igual que opinan su jefes, la administración de recursos.



Es así que, haciendo un análisis global de los resultados, el nivel de desempeño de los egresados es bueno, lo que deja ver que su formación responde de buena forma a los requerimiento que el mercado laboral le exige como administradores educativos. Pero también se puede afirmar que hace falta seguir actualizando y fortaleciendo la formación que reciben durante sus años de estudio.

## **8. Conclusiones**

1. Se estableció que el desempeño laboral de los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de la Facultad de Humanidades, de la Universidad de San Carlos, que laboran en el sector público del área metropolitana, es evaluado como bueno, principalmente en las áreas de conocimientos técnicos profesionales, cooperación y trabajo en equipo y en habilidades de comunicación.
2. El desempeño laboral de los egresados muestra debilidad en lo relacionado a la administración de recursos.
3. Los egresados tienen una alta valoración de su desempeño laboral en los cuatro factores o áreas evaluadas, por lo que valoran su formación técnico profesional recibida durante su tiempo de estudio en la Facultad de Humanidades de la USAC

## 9. Referencias

- Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos* (segunda). México: McGraw Hill.
- David Hall, H. G. & J. B. (2013). Leadership, New Public Management and the remodelling and regulation of teacher identities. *International Journal of Leadership in Education, Theory and Practice.*, 16(2), 190.
- Delors, J. (1996) . *Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI*. (UNESCO). Paris.
- Dennis L. Dossett and Carl I. Greenberg. (1981). Goal Setting and Performance Evaluation: An Attributional Analysis. *The Academy of Management Journal*, 24(4), 779.
- Nacional, C. (2009). *Propuesta de un Sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa Manufacturera*. (Instituto Politécnico Nacional, Ed.) (primera). México.
- Pérez, A. (2009). *Evaluación del Desempeño Laboral*. UPIICSA.
- Salas Madriz, Flora Eugenia (2003). LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y SU FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA *Educación*, año/vol. 27, número 001 Universidad de Costa Rica Ciudad Universitaria Rod, Costa Rica
- Salas Perea, Ramón Syr. (2010) Propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba” *Educ Med Super* v.24 n.3 Ciudad de la Habana jul.-sep.
- UNESCO, Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (1993). “Hacia una nueva etapa de desarrollo educativo”

## BOLETA No. 2

## AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EGRESADO/EMPLEADO

Estimado Profesional: El presente instrumento tiene como propósito recoger información acerca del Desempeño Laboral de los Egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de la Facultad de Humanidades de la USAC, el cual, nos permitirá mejorar en procesos de formación y capacitación profesional. Por esta razón le solicitamos su honestidad y veracidad al responder cada uno de los ítems. La información recabada será utilizada únicamente para fines académicos y de investigación y será tratada en forma confidencial.

Edad: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

¿Cuánto tiempo tiene de laborar en el Sector Público? \_\_\_\_\_ años.

Número de veces que han evaluado su desempeño:

0 veces.  1 vez.  2 veces.  3 veces.  4 veces.  5 o más

Sexo: F  M

Instrucciones: Para cada factor, puede asignar un grado desde el Óptimo hasta el Deficiente, marcando con una equis (X). Debe elegir solamente una alternativa.

No.	Factores de Evaluación	Grados de Variación			
		4. Óptimo	3. Bueno	2. Regular	1. Deficiente.
1.	<b>Conocimientos Técnicos y Profesionales.</b> Grado de conocimiento del trabajo				
1.1	Poseo experiencia técnica y profesional	<input type="checkbox"/> 4  Conozco todo lo necesario y aumenta siempre sus conocimientos.	<input type="checkbox"/> 3  Conozco lo necesario	<input type="checkbox"/> 2  Tengo conocimiento o suficiente del trabajo	<input type="checkbox"/> 1  Tengo poco conocimiento o del trabajo

1.2	Mejoro los procesos existentes	4 Poseo óptima capacidad de realización	3 Tengo buena capacidad de realización	2 Pongo en práctica ideas nuevas con habilidad satisfactoria	1 Tengo cierta dificultad para concretar nuevos proyectos
1.3	Organizo el trabajo	4 Poseo óptima capacidad para organizar mis labores	3 Tengo buena capacidad de organización	2 Tengo razonable capacidad de organización	1 Tengo dificultad para organizarme
1.4	Mi desempeño laboral es satisfactorio	4 En mi trabajo demuestro siempre dedicación y responsabilidad	3 Siempre hago bien mi trabajo	2 En general cumplo con mi trabajo	1 En general satisfago, aunque a veces dejo que desear
1.5	Soy confiable en ámbito laboral	4 Soy una persona muy confiable	3 Soy una persona confiable	2 Algunas veces soy confiable	1 Carezco de discreción.

1.6	Soy creativo	4	3	2	1
		Tengo siempre ideas excelentes y originales y busco alternativas originales	Casi siempre tengo buenas ideas y no siempre soy original	Algunas veces hago sugerencias y participo	Casi nunca participo y tengo pocas ideas
2.	<b>Administración de Recursos.</b> Manejo eficiente de los medios; tangibles como intangibles				
2.1	Tomo la iniciativa	4	3	2	1
		Sobrepaso siempre las exigencias	Con frecuencia sobrepaso las exigencias	Satisfago las exigencias	A veces estoy por debajo de las exigencias
2.2	Soy responsable	4	3	2	1
		Excepcionalmente soy puntual en el trabajo	Soy bastante puntual en el trabajo	Mi cumplimiento o es aceptable	A veces faltó al trabajo
2.3	Tomo decisiones razonables	4	3	2	1
		En situaciones importantes o de conflicto tomo siempre decisiones	Tomo decisiones razonables en situaciones importantes o	A veces tomo decisiones razonables en situaciones	La mayoría de veces tomo decisiones poco

		razonables.	de conflicto.	importantes o de conflicto.	razonables.
2.4	Utilizo eficientemente los recursos	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p>Utilizo de forma eficiente los recursos de la institución.</p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>Utilizo de forma adecuada los recursos de la institución.</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>A veces utilizo de forma adecuada los recursos de la institución.</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>Casi nunca utilizo de forma adecuada los recursos de la institución.</p>
3.	<b>Cooperación.</b> Actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo				
3.1	Ayudo a los logros del equipo	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p>Poseo excelente espíritu de colaboración en el trabajo en equipo</p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>Me desempeño bien en el trabajo de equipo</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>Colaboro normalmente en el trabajo de equipo</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>No demuestro buena voluntad para el trabajo en equipo</p>
3.2	Antepongo los intereses del equipo	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p>Conozco las necesidades del equipo de trabajo y doy prioridad a los intereses del</p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>Priorizo los intereses del equipo.</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>A veces antepongo los intereses del equipo.</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>Priorizo las necesidades individuales dejando de lado las del</p>

		mismo.			equipo.
3.3	Incentivo el compromiso	4 Demuestro permanentement e compromiso para con la empresa y voy más allá de lo que mi puesto exige	3 Procuro cumplir con lo que mi puesto exige	2 Cumplo unicamente con mis obligaciones	1 Trato de cumplir con mi horario de trabajo
3.4	Demuestro intención de cooperar y acato órdenes	4 Colaboro al máximo. Me esfuerzo por ayudar a mis compañeros	3 Estoy dispuesto siempre a colaborar y ayudar a mis compañeros	2 En general cumplo con buena voluntad lo que se me encarga	1 A veces soy difícil de tratar. Carezco de entusiasmo
3.5	Busco soluciones más que plantear problemas.	4 Tengo siempre buenas ideas para dar solución a los problemas que se presentan	3 Demuestro buena actitud ante situaciones difíciles	2 Algunas veces colaboro en dar solución a los problemas	1 Nunca propongo soluciones
4.	<b>Comunicación Interpersonal.</b> Es la interacción recíproca del empleado con otras personas				
4.1	Interactuó y colaboro adecuadament	4	3	2	1



	e con mi grupo de trabajo	Poseo óptima capacidad para interactuar y colaborar con todo mi grupo de trabajo	Poseo buena capacidad para interactuar y colaborar con mi grupo de trabajo.	Solo interactuo y colaboro con algunas personas de mi grupo de trabajo.	Poseo poca capacidad para interactuar y colaborar con mi grupo de trabajo.
4.2	Me comunico adecuadamente con mis compañeros	<b>4</b> Tengo óptima capacidad de comunicación con mis compañeros	<b>3</b> Tengo buena capacidad de comunicación con mis compañeros	<b>2</b> Solo me comunico con los compañeros que intervienen en mis funciones	<b>1</b> Tengo cierta dificultad para llevarme bien con los demás
4.3	Se escuchan	<b>4</b> Tengo una alta capacidad de escucha	<b>3</b> Tengo una buena capacidad de escucha	<b>2</b> Tengo una capacidad de escucha satisfactoria	<b>1</b> Tengo poca capacidad para escuchar.
4.4	Acepto mis errores y los corrijo	<b>4</b> Siempre acepto mis errores y los corrijo	<b>3</b> En general acepto mis errores y casi siempre los corrijo	<b>2</b> Algunas veces acepto mis errores y los corrijo	<b>1</b> Tengo dificultad para aceptar mis errores y corregirlos

**Comentarios libres:**

---



---



---



---

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO JEFE/EMPLEADO

Estimado Profesional: El presente instrumento tiene como propósito recoger información acerca del Desempeño Laboral de los Egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de la Facultad de Humanidades de la USAC, el cual, nos permitirá mejorar en procesos de formación y capacitación profesional. Por esta razón le solicitamos su honestidad y veracidad al responder cada uno de los ítems. La información recabada será utilizada únicamente para fines académicos y de investigación y será tratada en forma confidencial.

Edad: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

¿Cuánto tiempo tiene de laborar en el Sector Público? \_\_\_\_\_ años.

Número de veces que ha evaluado el desempeño de sus empleados:

0 veces.  1 vez.  2 veces.  3 veces.  4 veces.  5 o más

Sexo: F  M

Instrucciones: Para cada factor, puede asignar un grado desde el Óptimo hasta el Deficiente, marcando con una equis (X). Debe elegir solamente una alternativa.

No.	Factores de Evaluación	Grados de Variación			
		4. Óptimo	3. Bueno	2. Regular	1. Deficiente.
1.	<b>Conocimientos Técnicos y Profesionales.</b> Grado de conocimiento del trabajo				
1.1	Posee experiencia técnica y profesional	<input type="checkbox"/> 4 Conoce todo lo necesario y aumenta siempre sus conocimientos.	<input type="checkbox"/> 3 Conoce lo necesario	<input type="checkbox"/> 2 Tiene conocimiento o suficiente del trabajo	<input type="checkbox"/> 1 Tiene poco conocimiento o del trabajo

1.2	Mejora los procesos existentes	4 Posee óptima capacidad de realización	3 Tiene buena capacidad de realización	2 Pone en práctica ideas nuevas con habilidad satisfactoria	1 Tiene cierta dificultad para concretar nuevos proyectos
1.3	Organiza el trabajo	4 Posee óptima capacidad para organizar sus labores	3 Tiene buena capacidad de organización	2 Tiene razonable capacidad de organización	1 Tiene dificultad para organizarse
1.4	Su desempeño laboral es satisfactorio	4 En su trabajo demuestra siempre dedicación y responsabilidad	3 Siempre hace bien su trabajo	2 En general cumple con su trabajo	1 En general satisface, aunque a veces deja que desear
1.5	Es confiable en ámbito laboral	4 Es una persona muy confiable	3 Es una persona confiable	2 Algunas veces es confiable	1 Carece de discreción.

1.6	Es creativo	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
		Tiene siempre ideas excelentes y originales y busca alternativas originales	Casi siempre tiene buenas ideas y no siempre es original	Algunas veces hace sugerencias y participa	Casi nunca participa y tiene pocas ideas
2.	<b>Administración de Recursos.</b> Manejo eficiente de los medios; tangibles como intangibles				
2.1	Toma la iniciativa	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
		Sobrepasa siempre las exigencias	Con frecuencia sobrepasa las exigencias	Satisfase las exigencias	A veces esta por debajo de las exigencias
2.2	Es responsable	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
		Es excepcionalment e puntual en el trabajo	Es bastante puntual en el trabajo	Su cumplimiento o es aceptable	A veces falta al trabajo
2.3	Toma decisiones razonables	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
		En situaciones importantes o de conflicto toma siempre	Toma decisiones razonables en situaciones	A veces toma decisiones razonables en	La mayoría de veces toma decisiones

		decisiones razonables.	importantes o de conflicto.	situaciones importantes o de conflicto.	poco razonables.
2.4	Utiliza eficientemente los recursos	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p>Utiliza de forma eficiente los recursos de la institución.</p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>Utiliza de forma adecuada los recursos de la institución.</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>A veces utiliza de forma adecuada los recursos de la institución.</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>Casi nunca utiliza de forma adecuada los recursos de la institución.</p>
3.	<b>Cooperación.</b> Actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros de trabajo				
3.1	Ayuda a los logros del equipo	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p>Posee excelente espíritu de colaboración en el trabajo en equipo</p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>Se desempeña bien en el trabajo de equipo</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>Colabora normalmente en el trabajo de equipo</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>No demuestra buena voluntad para el trabajo en equipo</p>
3.2	Antepone los intereses del equipo	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p>Conoce las necesidades del equipo de trabajo y da prioridad a</p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>Prioriza los intereses del equipo.</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>A veces antepone los intereses del equipo.</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>Prioriza las necesidades individuales dejando de</p>

		los intereses del mismo.			lado las del equipo.
3.3	Incentiva el compromiso	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p>Demuestra permanentemente compromiso para con la empresa y va más allá de lo que su puesto exige</p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>Procura cumplir con lo que su puesto exige</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>Cumple únicamente con sus obligaciones</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>Trata de cumplir con su horario de trabajo</p>
3.4	Demuestra intención de cooperar y acata órdenes	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p>Colabora al máximo. Se esfuerza por ayudar a sus compañeros</p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>Está dispuesto siempre a colaborar y ayudar a sus compañeros</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>En general cumple con buena voluntad lo que se le encarga</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>A veces es difícil de tratar. Carece de entusiasmo</p>
3.5	Busca soluciones más que plantear problemas.	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p>Tiene siempre buenas ideas para dar solución a los problemas que se presentan</p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p>Demuestra buena actitud ante situaciones difíciles</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p>Algunas veces colabora en dar solución a los problemas</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p>Nunca propone soluciones</p>
4.	<b>Comunicación Interpersonal.</b> Es la interacción recíproca del empleado con otras personas				
4.1	Interactúa y colabora	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p>

	adecuadamente con su grupo de trabajo	Posee óptima capacidad para interactuar y colaborar con todo su grupo de trabajo.	Posee buena capacidad para interactuar y colaborar con su grupo de trabajo.	Solo interactúa y colabora con algunas personas de su grupo de trabajo.	Posee poca capacidad para interactuar y colaborar con su grupo de trabajo.
4.2	Se comunica adecuadamente con sus compañeros	4 Tiene óptima capacidad de comunicación con sus compañeros	3 Tiene buena capacidad de comunicación con sus compañeros	2 Solo se comunica con los compañeros que intervienen en sus funciones	1 Tiene cierta dificultad para llevarse bien con los demás
4.3	Sabe escuchar	4 Tiene una alta capacidad de escucha	3 Tiene una buena capacidad de escucha	2 Tiene una capacidad de escucha satisfactoria	1 Tiene poca capacidad de escucha
4.4	Acepta sus errores y los enmienda	4 Siempre acepta sus errores y los corrige	3 En general acepta sus errores y casi siempre los corrige	2 Algunas veces acepta sus errores y los corrige	1 Tiene dificultad para aceptar sus errores y es reuente al corregirlos

**Comentarios libres:**

## **11. Actividades de gestión, vinculación y divulgación**

### **Aplicación de los instrumentos en los diferentes escenarios donde se localizaron a los egresados que fueron el motivo de nuestro estudio.**

Los egresados de la carrera; Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala fueron encontrados mediante una investigación con la base de datos de dicha Facultad y a la vez con una base de datos de los trabajadores de MINEDUC, al ya establecer quiénes eran los sujetos se procede a visitarlos en sus respectivas áreas laborales para explicarles la razón del estudio y así poder contar con su apoyo en la investigación.

Las visitas se llevaron a cabo en los siguientes lugares:

Dirección Departamental de Educación de Occidente

Dirección Departamental Norte

Y las diferentes dependencias del Ministerio de Educación; DIGEDUCA, DIGEBI, DIDECO, DIGEF, DICOMS, DIGEEPS, entre otras.

#### **Foto No. 1 Ministerio de Educación**





**Foto No. 2. Egresados**



Reunión con los egresados de la carrera de: Licenciatura en administración educativa que laboran en la Dirección Departamental Norte. El coordinador del Proyecto les explica los motivos de su colaboración al llenar los instrumentos de evaluación del desempeño.

**Foto No.3. Egresados**



**Foto No. 4. Egresados**



Después de aclarar dudas los egresados proceden a autoevaluar su desempeño laboral por medio de llenar los instrumentos.

**Foto No. 5. Egresada evaluada**



**Foto No. 6.** Vice Ministro. Licenciado. Héctor Alejandro Canto Mejía. Vice Ministro Técnico que dio su aval al estudio.



**Foto No. 7.** Egresada evaluada





**Foto No. 8. Exposición de avances**



El día martes 30 del mes de agosto se realizó la presentación de avances del proyecto en la Dirección General de Investigación DIGI, en ella asistió la auxiliar de investigación II a exponer la información que hasta ese momento se tenía recabada.

**Foto No. 9. Preguntas del público**



**Foto No. 10. Exposición de avances**



## 12. Orden de pago

### Listado de todos los integrantes del equipo de investigación

Contratados por contraparte y colaboradores	
Lic. Hugo Roberto Estrada Armas	Coordinador del proyecto de investigación

### Contratados por la Dirección General de Investigación

Nombre	Categoría	Registro de Personal	PAGO	
			SI	NO
Karla Noemí Alvarez Flores	Auxiliar de Investigación II	20160814	X	

Nombre	Firma

Hugo Roberto Estrada Armas

---

Nombre coordinador del Proyecto de investigación

firma

León Roberto Barrios Castillo

---

Vo.Bo. Nombre coordinador del Programa Universitario

firma

Julio Rufino Salazar

---

Vo. Bo. Nombre coordinador General de Programas

firma