



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

**Seminario de Graduación para optar al título de Licenciado en
Pedagogía con Mención en Administración de la Educación.**

Tema de Investigación:

Análisis de las funciones administrativas y su incidencia en el desempeño docente en la Escuela Pública Virgen De Guadalupe, ubicado en el Distrito Dos, Departamento de Managua, durante el primer semestre del año 2019.

Integrantes:

Br. Gloria Celina Herrera Ramírez
Br. Ana Lucía Cisne Contreras
Br. Isis Cibeles Vergara Alvarado

Tutor (a):

MSc. Leonardo Narváez Cano

Managua 10 de junio del 2019

AVAL DEL DOCENTE

En mi carácter de tutor, ratifico que el trabajo de Investigación titulado: **Análisis de la Gestión Administrativa y su incidencia en el Desempeño Docente en la Escuela Virgen de Guadalupe, Distrito Dos, en el Departamento de Managua, durante el segundo semestre 2019**, realizada por los estudiantes: Br. Gloria Celina Herrera Ramírez, Br. Ana Lucía Cisne Contreras, Br. Isis Cibeles Vergara Alvarado, ha sido concluido satisfactoriamente.

Dicho trabajo cumple con los requisitos y méritos académico-científicos establecidos en la normativa para las modalidades de graduación como formas de culminación de estudios, se han incorporado los aportes y sugerencias, cumpliendo con los requisitos académicos, para optar al título de Licenciatura en **Pedagogía con mención en Administración Educativa**.

Asimismo, considero que este estudio constituye un aporte importante para la formación en investigación científica de los estudiantes de Pedagogía con mención en Administración Educativa.

Para que conste a los efectos oportunos, extiendo la presente en la ciudad de Managua, a los diez días del mes de junio del año dos mil diecinueve.

MSc. Leonardo Narvárez Cano
Catedrático/Tutor de Monografía

Dedicatoria

Este estudio está dedicado principalmente a Dios, quien en su infinita misericordia nos ha brindado vida, sabiduría y fuerza cada día para seguir adelante.

A nuestros padres, que son los que nos han dado su apoyo incondicional en nuestra educación a través de un largo proceso y así culminar con éxito nuestra formación profesional.

A Nuestras familias que son el motor principal que nos incentivan a seguir preparándonos en nuestra carrera como profesionales.

A cada una de nosotras, miembros de este equipo investigativo por trabajar en conjunto para alcanzar las metas, animándonos para no desmayar y lograr nuestros objetivos, superando todo tipo de adversidades y circunstancias.

A nuestros docentes por la sabiduría y enseñanzas que nos otorgan para llevar a cabo nuestros triunfos.

Especialmente a nuestro tutor profesor Msc. Leonardo Narvárez Cano. Por su acompañamiento a lo largo de este estudio investigativo. Es por ello que hemos llegado a la siguiente reflexión.

“El hombre es una historia hecha de decisiones, de creación, de posibilidades, de enfrentamiento con lo imposible, de procesos vividos intensa y permanentemente”

Roger Garaudy

Palabras de Agradecimiento

Agradecemos primeramente a Dios, por ser el inspirador para poder vencer los obstáculos que se nos presentan en nuestra vida y por darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados, bendiciéndonos con el apoyo y entereza de maestros que han compartido conocimientos y actitudes para formarnos como profesionales de excelencia.

A nuestras familias, padres, hijos, hermanos y hermanas por su amor, apoyo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertir en realidad nuestros sueños.

Al equipo de Dirección de la Escuela Pública Virgen de Guadalupe por abrirnos sus puertas y permitirnos aplicar nuestros conocimientos y con este trabajo investigativo, lograr aportes significativos para la mejora de calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, partiendo de las funciones administrativas. Muchas gracias.

Un especial agradecimiento a cada uno de los docentes comprometidos en nuestra formación académica y su aporte enriquecedor de valores y humanismo en especial a nuestro tutor MSc. Leonardo Narvárez Cano, quien con paciencia, amor, entrega y dedicación nos ha brindado conocimientos de gran importancia en el acompañamiento de nuestro trabajo investigativo, a todos ustedes maestros le agradecemos basados en la siguiente reflexión:

“un profesor trabaja para la eternidad: nadie puede decir donde acaba su influencia”

Henry Brooks Adams”

Índice

I. INTRODUCCIÓN	8
III. Antecedentes.....	12
IV. Justificación	15
V. OBJETIVOS.....	16
5.1. OBJETIVO GENERAL	16
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	16
VI. MARCO TEÓRICO.....	17
6.1. Fundamentos Epistemológicos Administrativos	17
a. Función administrativa Educativa.....	18
b. Elementos o Procesos Administrativos:.....	18
c. Planificación:	18
6.3. Organización educativa.....	19
6.5. Organigrama.....	21
6.6. Dirección educativa:	22
6.7. Gestión.....	24
6.9. Tipos de Control:	26
6.10. Evaluación.....	26
6.11. Tipos de Evaluación:.....	27
6.12. Desempeño Docente	28
6.12.1. Importancia del Desempeño Docente.....	29
6.12.2. Seguimiento del Desempeño:.....	30
6.12.3. Finalidad del Desempeño Docente	30
6.12.4. Propósito del Desempeño Docente	31
6.12.5. Bases teóricas sobre el Desempeño docente.....	32

6.12.6. El carácter abierto y flexible del Currículo	32
Modelos del perfil ideal que influyen en el desempeño docente.....	35
Indicadores del desempeño docente.	38
Funciones del Desempeño Docente.....	40
VII. HIPÓTESIS	45
VIII. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	46
IX. DISEÑO METODOLÓGICO	50
9.1. Enfoque de la investigación.....	50
9.2. Tipo de estudio.....	51
9.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación	51
9.5. Universo y muestra.....	52
Selección y tamaño de la Muestra.....	53
9.6. Métodos, técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	56
XIII. BIBLIOGRAFÍA	76
XIV. ANEXOS.....	78

Resumen

Para Hernández (2015) “la administración es la función de todos los recursos que poseen a través de un esquema planificado, un proceso formado por planeación, dirección y control con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines que persiga dicha organización.”

El trabajo de investigación que hemos realizado tiene por finalidad, Analizar el cumplimiento de las funciones administrativas y su incidencia en el desempeño docente de la Escuela Pública Virgen de Guadalupe Distrito II, del Departamento de Managua, durante el I Semestre del año 2019.

En los resultados obtenidos en este estudio investigativo se encontró que en la Escuela Virgen de Guadalupe existe rendimiento no muy satisfactorio en cuanto al funcionamiento de las funciones administrativas, ya que no se ejecuta una adecuada planificación, organización, control, ejecución y evaluación.

Basado en los resultados mencionados anteriormente, dicha administración es el único responsable de que la institución no funcione de manera adecuada con eficacia y calidad.

Se consideró oportuno investigar sobre el cumplimiento de las funciones administrativas para mejorar el desempeño docente y de la directora, porque mediante un estudio realizado por los autores de dicho trabajo, quienes, mediante un proceso de investigación, logramos detectar los elementos del problema referidos a la administración y a través del procesamiento de información adquirida de todos los miembros de la comunidad educativa, logramos concluir y dejar una serie de recomendaciones dirigidas a la directora y a los docentes que servirán para fortalecer el proceso administrativo y el desempeño docente en el centro educativo.

I. INTRODUCCIÓN

Las funciones administrativas en una organización, según Valdivieso & Mejía, (2006, p121), se pueden expresar como actividades que se realizan de forma particular y pueden entenderse como una práctica. “Esta práctica se hace operativa en la conjunción de los procesos de planear, organizar, dirigir y controlar la acción colectiva en la organización para alcanzar las metas individuales y colectivas de la organización, cumpliendo una condición de eficiencia.

En la actualidad dirigir un centro educativo resulta una tarea compleja, debido a las habilidades, capacidades y destrezas requeridas para cumplir con las exigencias sociales e institucionales.

Por consiguiente, se requiere de una administración altamente tecnificada y estable que garantice la efectividad y eficiencia de las políticas del sistema educativo, es evidente que cada día son más los docentes, estudiantes que comparten la idea de que los directores de los centros educativos no cumplen con sus funciones según lo normado en el Reglamento General de Educación del Ministerio de Educación. Esto origina un problema para el responsable de la administración de las instituciones educativas públicas.

Por lo tanto, con una buena práctica de las diferentes funciones administrativas en la Escuela Virgen de Guadalupe, se alcanzarían los objetivos y metas propuestas, ya sea a corto, mediano o largo plazo, aportando grandes beneficios al proceso de enseñanza aprendizaje, a la parte organizativa y laboral para dar respuestas oportunas y pertinentes a los desafíos, problemas y a las nuevas necesidades educativas.

Lo que nos motivó al estudio de este tema, son los vacíos y las limitaciones que existen en el cumplimiento de las funciones administrativas del centro escolar seleccionado, al compararlo con lo estipulado en el manual de funciones, emitido por el Ministerio de Educación Pública de Nicaragua.

Por dichas razones consideramos que el cumplimiento de las funciones administrativas para mejorar el desempeño docente y administrativo en la escuela de educación primaria pública Virgen de Guadalupe, del departamento de Managua Distrito Dos, durante el primer semestre año 2019, debe mejorarse a través de las recomendaciones que presentamos al finalizar el proceso de investigación.

Dentro de este contexto, el actual gobierno de Nicaragua, ha puesto en práctica diferentes políticas educativas, como alternativas para mejorar los procesos administrativos, con la finalidad de mejorar la calidad de la educación y que estas respondan a las necesidades de la sociedad en el ámbito nacional. Estas intenciones conllevan a realizar transformaciones a través de variadas capacitaciones y diplomados dirigidos a los líderes educativos de las escuelas. Todo este accionar se ha realizado en coordinación con la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. UNAN Managua.

Por lo anterior, el Ministerio de Educación continúa implementando procesos de actualización a delegadas y delegados departamentales y municipales para que realicen una buena práctica de los procesos administrativos y gestión del currículo nacional.

Por tal razón, este estudio tiene como propósito: la exploración y descripción del análisis de la información de datos cuantitativos y estadísticos recabados a través de diferentes instrumentos en una población determinada y así lograr una correcta interpretación de la información.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

"La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia" (CHIAVENATO 2001 p.3).

Basado en la cita anterior, consideramos que toda la implementación realizada por el Ministerio de Educación, con relación a la actualización de los líderes, ha cumplido con sus políticas de tener líderes con competencias para la administración en los diferentes procesos de la planificación, organización, dirección control y evaluación.

Es por eso que la Escuela Virgen de Guadalupe, ubicado en el Municipio de Managua, Departamento de Managua, distrito dos, tiene grandes desafíos en estos procesos de administración para alcanzar las metas propuestas en la gestión del currículo en las diferentes modalidades que atiende: Primaria Regular y Educación Inicial desde el año 2013.

Durante el transcurso del tiempo el centro ha estado dirigido por diferentes directivos escolares lo que ha conllevado al incumplimiento de las funciones administrativas entre las cuales se encuentran: no contar con una planificación, organización, control, ejecución y evaluación, de tal manera las funciones administrativas que ejerce la administración del centro, no posee capacidad profesional lo que limita evidentemente de forma negativa el desempeño de la labor docente.

En la administración del centro escolar no se evidencia, Misión y Visión propias del centro, ellos utilizan las que están normadas por el Ministerio de Educación (MINED), no se evidenciaron los organigramas necesarios para el desempeño docente, el plan operativo anual (POA), plan mensual, cronograma de actividades del centro, cronograma de acompañamientos pedagógicos, ni evidencias de supervisiones a estos.

La situación actual conlleva desfavorablemente al desarrollo de las praxis docentes y así mismo el funcionamiento de los centros públicos de nuestro país. Este hecho hace indispensable el cumplimiento de las acciones directivas del centro.

Por consiguiente, seleccionamos este problema, porque consideramos que existen factores que inciden en el adecuado manejo de las funciones administrativas.

Por todas las consideraciones mencionadas anteriormente se requiere intentar resolver la siguiente interrogante:

¿Cuáles son las funciones administrativas que inciden en el desempeño docente de la Escuela Pública Virgen de Guadalupe del Departamento de Managua, Municipio de Managua?

III. Antecedentes

Con relación a la temática del cumplimiento de las funciones administrativas del director, se visitó el centro de documentación del departamento de Pedagogía de la UNAN Managua y se visualizaron algunos trabajos en internet, se logró constatar que existen estudios realizados a nivel internacional y en Nicaragua sobre el tema de funciones administrativas para el desempeño docente, los cuales se mencionan a continuación:

Investigaciones a nivel Internacional:

En otros países se han producido estudios importantes sobre la dirección escolar. Actualmente, la globalización económica y cultural está ejerciendo mayor presión para modificar los sistemas educativos.

En México, según Martha E. Gómez Collado (Universidad Autónoma del Estado de México) las reformas educativas buscan, primordialmente, elevar la calidad de la educación y procuran un sistema educativo capaz de competir con otros similares. Por ende, la importancia del liderazgo del director ha crecido; los responsables de las políticas educativas le asignan un papel decisivo en el desempeño de la escuela y en el éxito de las reformas educativas” (Gaziel, 2008).

En América Latina, específicamente en la ciudad de Panamá encontramos:

“Funciones Administrativas para el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones distritales de la República de Panamá en el año 2011, elaborado por Sainz, Reyes, y Córdoba (2011)”.

Como objetivo general plantearon un análisis de la calidad educativa en las instituciones distritales de la República de Panamá, concluyendo que en Panamá se realiza en un 85% la función administrativa para el desempeño docente.

“El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango”. Elaborado por Imelda Lorena Osorio González, en el año 2014, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.

El objetivo principal de la investigación, es determinar cómo manejan el Proceso Administrativo y su incidencia en la no aplicación adecuada en los centros educativos privados de la ciudad de Quetzaltenango. Se detectó que el proceso no es aplicado por completo, es decir que hay planeación, pero la organización, dirección y control es aplicado de manera incompleta, por lo cual afecta y hace que los objetivos no se lleguen a cumplir

Investigaciones a nivel nacional:

Tema de Investigación: Función Administrativa del Director de la Escuela Pública Carlos Ramírez Velásquez modalidad primaria turno matutino del municipio de Masaya en el II semestre del año 2012, elaborado por Serrano López y Solano Mendoza (2012)

Su objetivo fue valorar la función administrativa del director en cuanto a la eficacia para garantizar el buen funcionamiento del centro educativo. Destacando que una de las funciones que debe desempeñar o incrementar es la capacidad psicopedagógica de directivos, docentes y alumnos sobre la base de buenas relaciones humanas y una comunicación coherente

Tema de investigación: “Funciones administrativas y sus incidencias en el fortalecimiento del desempeño docente.” Escuela Andrés Vega Bolaños, del departamento de Masaya., Municipio de Masaya, Turno matutino, en el segundo semestre del año 2012, Elaborado por Ortiz y Baltodano (2012).

Como objetivo general se plantearon valorar la función administrativa y su incidencia en el fortalecimiento del desempeño docente del Centro Escolar Andrés Vega Bolaños del departamento de Masaya, Municipio de Masaya, su principal conclusión

es que se evidencia que existen niveles de funciones administrativas en el centro escolar, pero no se ajusta a lo normado por el MINED.

En definitiva, se pretende valorar los aportes nacionales e internacionales, para argumentar y fortalecer las bases teóricas y científicas de nuestro trabajo investigativo con el fin de contribuir al buen ejercicio de las funciones administrativas en la Escuela Virgen de Guadalupe, del municipio de Managua, departamento de Managua.

IV. Justificación

En términos generales se puede señalar que el propósito de esta investigación es brindar nuevas alternativas con base científica a la directora del centro para que cumpla las funciones administrativas de forma eficiente, así como sugerencias y recomendaciones para alcanzar éxitos dentro del desempeño administrativo y educativo.

Ante esta situación el MINED como institución aporta con capacitaciones y diplomados para instruir y mejorar el manejo de Funciones Administrativas, pero no presta atención control y seguimiento a la práctica de dichas funciones lo que incide en una mala praxis del administrador.

Por consiguiente, esta investigación será de gran utilidad a todo el personal docente administrativo del centro para mejorar con eficacia las problemáticas que a diario se enfrentan en la comunidad educativa, a los estudiantes porque ellos son los protagonistas de su aprendizaje en la construcción de nuevos conocimientos y apropiación de los saberes indispensables para la vida. Por tanto, con una buena administración del currículo por las autoridades de la escuela se lograrán las metas antes mencionadas.

Su gran valor teórico-práctico dará lugar a un mejor desempeño fundamentado en una educación centrada en el ser humano, enfocada en el aprendizaje y por ende desarrollar la capacidad para enfrentar nuevos retos con énfasis en el desarrollo personal y el aumento y mejoramiento de la comunicación y las relaciones interpersonales de toda la comunidad educativa

V. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar las funciones de la gestión administrativa y su incidencia en el desempeño docente en la Escuela Virgen de Guadalupe del departamento de Managua, Distrito Dos, municipio de Managua, durante el primer semestre del año 2019.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Conocer las funciones y procesos de gestión administrativa en la Escuela Virgen de Guadalupe del departamento de Managua, Distrito Dos, municipio de Managua, durante el primer semestre del año 2019.
2. Identificar las funciones de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Virgen de Guadalupe del departamento de Managua, Distrito Dos, municipio de Managua, durante el primer semestre del año 2019
3. Identificar los Principios de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Virgen de Guadalupe del departamento de Managua, Distrito Dos, municipio de Managua, durante el primer semestre del año 2019.
4. Determinar las cualidades que presentan los docentes en su desempeño en las funciones de la gestión administrativa en el área de estudio.
5. Valorar el desempeño docente cuando se ponen en práctica las funciones de la gestión administrativa, en la Escuela Virgen de Guadalupe.

VI. MARCO TEÓRICO.

Según Tamayo y Tamayo, (2004). Proceso de la Investigación Científica. 4ta Edición. México. Pág. 145-146. El marco teórico nos ayuda a precisar y organizar los elementos contenidos en la descripción del problema, de tal forma que puedan ser manejados y convertidos en acciones completas.

Para el desarrollo de cualquier tipo de investigación, el marco teórico tiene un valor muy importante, por tanto, se requiere de bases epistemológicas que permitan conocer a profundidad en que se basa esta investigación.

6.1. Fundamentos Epistemológicos Administrativos

Para Christopher Hernández, (2015) “la administración es la función de todos los recursos que poseen a través de un esquema planificado, un proceso formado por planeación, dirección y control con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines que persiga dicha organización.”

Por tanto, en una planificación para alcanzar objetivos puntuales en base al esfuerzo ajeno y comprender los recursos que se poseen para saber encontrar los objetivos más adecuados en base a ellos y desenvolver un trabajo administrativo eficiente, basado en principios, leyes y procedimiento que sirven para una conducta racional de las organizaciones.

La Administración es una ciencia social que a través de la aplicación de un proceso dinámico y el aprovechamiento al máximo los recursos existentes, orientan los esfuerzos de las organizaciones institucionales hacia la obtención de resultados óptimos mediante el logro de objetivos individuales y colectivos que ayuden a tener una productividad eficiente dentro de la organización.

a. Función Administrativa Educativa.

Una función administrativa es la realización de ciertas actividades o deberes al mismo tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás.

Según Fayol, (2010) “las funciones administrativas se reparten jerárquicamente en toda institución, la capacidad profesional y la capacidad esencial de la directiva constituye la capacidad administrativa, se asciende en la escala jerárquica dentro de la organización, aumentan las funciones administrativas y en la parte baja predominan las funciones técnicas.”

El administrador debe ser responsable en las funciones de la administración: Planificación, Organización, Dirección, Gestión, Control y Evaluación; las cuales definirán el éxito de toda institución u organización que persiga objetivos para su crecimiento y prestigio que le favorezcan dentro de la sociedad.

b. Elementos o Procesos Administrativos:

Los procesos administrativos son un garante para poder llevar a cabo el trabajo de cada una de las personas que laboran en una institución, este es un indicador de mayor relevancia para realizar un trabajo eficaz, confiable y de calidad.

Según Reyes L., (2013) “El proceso es un conjunto de instrucciones o pasos para cumplir con un objetivo.

c. Planificación:

Según Fayol (2010) “La planificación o planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización, teniendo en cuenta un proceso sistémico y continuo

de previsión y organización racional de recursos, con miras a lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio determinado”

6.2. Tipos de Planificación:

Según Steiner, (2012) Hay varios tipos de planificación que dan pautas a toda persona involucrada en el proceso educativo, que dan sugerencias para ser aplicadas y de esta manera dar respuestas positivas a los cambios pertinentes a cada uno de los objetivos propuestos.

a. Planificación Estratégica: La planificación estratégica es un proceso continuo y sistémico que relaciona el futuro con las decisiones actuales en el contexto de cambios situacionales y que se expresa en la formulación de un conjunto de planes interrelacionados dentro de las estrategias implementadas en la organización.

b. Planificación Táctica Operacional: Se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones.

c. Planificación Normativa o Tradicional: Es un modelo de planificación que se rige por una serie de normas o parámetros previamente establecidos por el estado.

d. Planificación Situacional: Para este enfoque la planificación es: calcular, presidir y preceder las acciones para llevar una situación inicial a otras, hasta llegar a la situación que el actor pretende alcanzar.

Su importancia se concibe en el conjunto de procesos psicológicos a través de los cuales las personas respetan el futuro, estudia los medios y los fines para acceder a él, y construye un marco o estructura de referencias que le sirve de guía en su actuación para la consecuencia dentro de los planes y objetivos establecido.

6.3. Organización Educativa.

Según López, (2012) la organización “es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro

de los planes y objetivos establecidos y así poder obtener resultados favorables que le beneficien a la institución.

Considerando lo anterior, podemos afirmar que una buena organización basada en un adecuada dirección, control, gestión y evaluación de las diferentes actividades educativas conducen al cumplimiento efectivo de metas y planes propuestos en la escuela pública Virgen de Guadalupe.

Según Weihrich, (1999) define “la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional”.

El proceso de organización es importante porque “establece la estructura formalizada y las relaciones de coordinación que deben existir entre las funciones, niveles jerárquicos, recursos humanos y no humanos en un organismo social para la realización eficiente de los planes y logro de los objetivos organizacionales” (Baltodano, 2012).

6.4. Tipos de Organización Educativa:

Según Christopher Hernández, (2015) la organización educativa se divide en:

- ✓ **Organización Lineal:** Es la más simple y antigua y es aquella en que la autoridad y responsabilidad se transmiten por una sola línea para cada persona o grupo, siendo ejemplo de estas las direcciones de los centros educativos donde los directores orientan las funciones de cada uno de los miembros de la comunidad educativa.
- ✓ **Organización Formal:** Es un sistema de tareas bien determinadas, cada una de estas tienen en si una determinada cantidad específica de autoridad, responsabilidad y deben de rendir cuentas a la instancia superior de su organización que le delega funciones.

La organización educativa retoma la fuerza laboral de los centros educativos donde la fuerza laboral, es la fuerza de trabajo, es decir, la cantidad de recursos humanos que tiene una empresa o institución de cualquier tipo para cumplir sus objetivos y metas asignando tareas y actividades concretas dentro de un límite preciso de acción, cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado una actividad más limitada y concreta lo que permitirá establecer autoridad y decisión para cada función a que están sujetos con base a la delegación de Autoridad y Responsabilidad.

El proceso de organización es importante porque establece la estructura formalizada y las relaciones de coordinación que deben existir entre las funciones, niveles jerárquicos, recursos humanos y no humanos en un organismo social para la realización eficiente de los planes y logro de los objetivos organizacionales.

6.5. Organigrama.

Según Baltodano, (2012) un organigrama es “una herramienta gráfica, la cual se puede implementar, para conocer y analizar estructuras, además de ser una herramienta administrativas es un auxiliar que sirve para la toma de decisiones, es por esto que los organigramas son de gran importancia dentro de cualquier organización”.

Por tanto, la principal utilidad del organigrama es que puede apreciarse de manera fácil la forma en que se estructura una organización, sin necesidad de explicaciones detalladas.

➤ Tipos de Organigrama.

Según Sáenz, (2016) los organigramas “son importantes dentro de una organización, para garantizar el orden jerárquico clasificándose”.

Por su naturaleza:

Micro-administrativos: Corresponden a una sola organización de forma global y algunas áreas que la conforman.

Macro-administración: Más de una organización.

Meso-administrativo: Una o más organizaciones. Este término es utilizado en el sector público y privado.

➤ **Por su ámbito:**

Generales: contienen información de organización en su nivel jerárquico según su magnitud y características.

Específico: Muestra la estructura de un área de la organización.

➤ **Por su contenido:**

Integrales: Son representaciones graficas de las unidades administrativas con relación de jerarquías o dependencias, son equivalentes.

Funcionales: Funciones asignadas, para capacitar al personal y presentar al personal en forma general. (Baltodano, 2012)

6.6. Dirección Educativa:

Según Sáenz, (2016) “Es un proceso mediante el cual los administradores buscan influir sobre sus subordinados para lograr las metas y esto a través de la comunicación, la dirección se distingue de otros procesos de administración por su naturaleza interpersonal motivando a sus empleados para que realicen tareas esenciales.”

La dirección es el proceso máximo dentro del centro educativo; y los demás procesos, tales como la planificación, organización, evaluación, enseñanza-Aprendizaje, etc. Son ejecutados por todos los actores, pero conducidos o guiados por la dirección de tal manera que esta es importante para la gerencia y administración de recursos humanos y económicos logre el éxito plasmado en los objetivos y metas propuestos en los respectivos instrumentos escolares.

➤ **Principios de la Dirección:**

Según Baltodano, (2012) “Todo líder o director debe mantener sus principios al alcance de su colectivo para ser confiable y creíble dentro de su organización”, de estos se destacan los siguientes:

De la armonía del objetivo o coordinación de intereses: La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa.

De la supervisión directa: Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que estos se realicen con mayor facilidad.

De la vía jerárquica: Postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera que al emitirse una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes, a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos.

De la resolución del conflicto: Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento en que aparezcan; ya que el no tomar una decisión en relación con un conflicto, por insignificantes que sea, pueda originar que este se desarrolle y provoque problemas no colaterales. (Bautista, 2010).

6.7. Gestión

Christopher Hernández, (2013) define que la gestión es un “Conjunto de acciones y medios que se emplean para conseguir alguna cosa o resolver algún asunto acción y efecto de administrar o dirigir algún asunto; resultados positivos en cuanto a su funcionamiento y rentabilidad”.

La gestión como parte del equipo directivo determina las acciones a seguir, según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (Estrategias, Acción) y los resultados que se logran.

6.8. Control.

Para Ángel, (2010) Control “es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente o líder debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que certifique que los hechos van de acuerdo con los objetivos.

➤ Principios de Control.

Para el seguimiento y evaluación del desempeño se toma en cuenta los principios que encierran características fundamentales del proceso de control, se presentan a continuación:

Equilibrio: A cada grupo de delegación conferido debe proporcionarle el grado de control correspondiente. De la misma manera la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se están cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad está siendo debidamente ejercida.

Oportunidad: El control, necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación.

Objetivos: Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos, ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y si, a través de él, no se revisa el logro de los mismos.

Desviaciones: Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de manera que sea posible conocer las causas que lo originaron, a fin de tomar medidas necesarias para evitarlas en futuro.

Contabilidad: El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte. Un control solo deberá implantarse si su costo se justifica en los resultados.

Excepción: Según Bautista, (2010). El control debe aplicarse, preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos, y tiempo, delimitando adecuadamente que funciones estratégicas requieren el control.

6.9. Tipos de Control:

Según Terry, (1999) en su libro “Principios de Administración”. Expone que existen 3 tipos de control que son:

Control Preliminar: Este tipo de control tiene lugar antes de que principien las operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad.

Control Concurrente: Este tipo de control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia, y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas.

Control de Retroalimentación: Este tipo de control se enfoca sobre el uso y análisis de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras de estándar aceptables. (Bautista, 2010).

Solano & Serrano, (2012) refieren que el control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo. De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores,

6.10. Evaluación.

Según Anderg, (2000) La evaluación es una forma de “investigación social aplicada, sistemática, planificada, y dirigida; encaminada a identificar, obtener y proporcionar de manera valida y fiable, datos e información suficiente”.

Valoramos que es el conjunto de actividades específicas que se realizan, han realizado o realizarán, con el propósito de producir efectos y resultados concretos, comprobando la extensión y el grado en que dichos logros se han dado.

6.11. Tipos de Evaluación:

Evaluación Participativa: Es una oportunidad, tanto para los miembros de la comunidad como para el personal externo, de reflexionar sobre el pasado para tomar decisiones sobre el futuro.

Evaluación Formativa: Es la evaluación que se lleva a cabo en el transcurso del curso o periodo y se emplea por docentes durante el proceso de aprendizaje para modificar las estrategias de enseñanza y las actividades didácticas para mejorar los aprendizajes.

Evaluación Sumativa: Se realiza una vez ha concluido el programa, y pretende determinar los resultados obtenidos a partir de la implementación de sus actividades, indicando si ha sido capaz de dar respuestas a las necesidades que lo generaron.

Evaluación Autocrática: Mantica, (2010). La evaluación se basa en la autoevaluación, y que su autoridad recae sobre una sola persona que no tiene o no reconoce ningún tipo de regulación o limitación para ejercer su poder.

Es importante destacar que como herramienta de la Administración la evaluación tiene una finalidad eminentemente formativa, se evalúa para mejorar y no para castigar. Por lo tanto, la evaluación exige ejecutarse en un marco de total transparencia, sinceridad y planificación anticipada. Otra característica de la evaluación es la reflexión compartida que genera su proceso, lo que permitirá al personal directivo, los docentes y los padres de familia, retroalimentarse, mejorar sus desempeños, utilizar mejor los recursos disponibles y verificar el cumplimiento los objetivos propuestos.

6.12. Desempeño Docente

Se reconoce que el estudiante es el punto focal del proceso educativo, el cual proviene de distintos contextos y sobre todo de ambientes vulnerables, siendo el docente el elemento nuclear de la articulación entre las diferentes políticas públicas, siendo su profesionalización una labor de largo aliento.

Lo anterior implica el fortalecimiento del trabajo colegiado y colaborativo a través de Asesoría Pedagógica que promuevan las competencias para el logro de los propósitos educativos. Para atender realmente la desigualdad educativa.

“se requiere de apoyo y voluntad institucional principalmente con los docentes en su desempeño y una de las figuras que pueden coadyuvar a resolver esta problemática es la del asesor pedagógico, ya que al contar con personal más capacitado en las escuelas el proceso de enseñanza y aprendizaje será mejor y los índices de eficiencia terminal, reprobación y deserción serán más agradables” (Lozo, 2010).

Para poder constituir un servicio de asesoría a los centros educativos, que realmente impacte en la mejora de las prácticas educativas, es necesario hablar de una definición de normatividad de dicho servicio, si bien coloca al estudiante como el punto focal del proceso educativo y al Centro educativo como la unidad básica del sistema educativo, revistiendo al docente de un papel proactivo.

La función de los apoyos técnicos implica tanto un desarrollo de competencias profesionales como el establecimiento de criterios para la selección y formación de personal, de ahí que el apoyo de las autoridades educativas sea imprescindible para revalorizar la función e implementar algunos cambios.

Según la ley de carrera docente en el Capítulo II Artículo 37 son deberes de los docentes, además de los señalados en la Constitución Política y las leyes, los siguientes:

- ✓ Cumplir y hacer cumplir la política educativa del Estado de conformidad con lo establecido en la Constitución Política de la República.
- ✓ Cumplir eficientemente con el cargo que desempeñan.
- ✓ Mantener y desarrollar la docencia con la ética profesional que el cargo requiere.
- ✓ Mantener actualizados sus conocimientos en las materias científicas y pedagógicas.

6.12.1. Importancia del Desempeño Docente

Según Bandura, (2004). El docente debe ser un profesional capaz de analizar el contexto en el que se desarrolla su actividad y de planificarla, de dar respuesta a una sociedad cambiante y de combinar la comprensión de una enseñanza `para todos, en las etapas de la educación obligatoria, con las diferencias individuales, de modo que se superen las desigualdades, pero se fomente al mismo tiempo la diversidad latente en los sujetos.

El desempeño docente debería involucrar a todos los sujetos del proceso educativo, en cualquier modalidad de enseñanza y aprendizaje; en donde debe prevalecer la asesoría pedagógica para un mejor desempeño dentro de sus funciones como docente y agente de cambio en la sociedad.

El educador debe contribuir con el desarrollo cognitivo de sus estudiantes, ampliando cada día el campo del saber, diseñando estrategias apropiadas, estimulando la lectura y desarrollando el pensamiento lógico y creativo. En otras palabras, el docente propone herramientas y situaciones didácticas, para favorecer la construcción personal de los procesos de pensamiento, el interés y el gusto de cada estudiante hacia los contenidos y los objetivos de la asignatura que imparte.

6.12.2. Seguimiento del Desempeño:

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados lo que las personas capaces de hacer.”

Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral”. (Mantica, 2010).

6.12.3. Finalidad del Desempeño Docente

Para Estrada, (2011) La “Finalidad es el mejoramiento de la institución educativa y del proceso de enseñanza en el aula, cuando se logra integrar eficazmente la evaluación del desempeño docente con la mejora de la institución educativa, lo cual favorece una mayor eficacia en el crecimiento personal del educador y del rendimiento académico de los estudiantes”. Visto de esta forma, resulta especialmente adecuado, integrar la evaluación del desempeño docente y la mejora de la institución educativa en aquellos sistemas de educación que funcionan en torno a objetivos programados.

Es por eso, que los esfuerzos que realiza el personal docente tienden a tener una mayor influencia, cuando persiguen un mismo objetivo, el cual lo quieren lograr con todo su ser y con un mismo esfuerzo y dedicación, más allá de intereses inmediatos, tan deseado que estimule la imaginación y las capacidades creativas; y puedan ofrecer a los demás razones y metas por las cuales la valga la pena trabajar, para conocer algo que todavía está por descubrir, algo de lo que pueda estar orgulloso como docente cuando lo consiga.

En resumidas cuentas, el desarrollo personal y profesional de los educadores y de los alumnos, se favorece cuando el profesor asume como sus propias metas, los

objetivos de la institución educativa donde labora. De igual modo, la eficacia de la institución educativa mejora, en la misma medida en que sus objetivos sean asumidos como tales por los profesores, como horizonte de crecimiento profesional y personal.

6.12.4. Propósito del Desempeño Docente

Según Estrada, (2011) El propósito de mejorar la calidad del sistema educativo y del perfil profesional del educador; pero, para que esto sea posible, tanto en la personalidad de los docentes evaluados, como en su entorno y en el equipo del que forma parte, la evaluación ha de ser entendida y situada adecuadamente, para elevar y mejorar el nivel del desempeño de los profesores.

El docente constituye un tipo de autoeficacia, que contempla una evaluación de las propias capacidades para alcanzar un nivel adecuado de rendimiento en una tarea y entorno específico. Pero, para alcanzar un desempeño óptimo, los docentes deben manejarse en dos niveles de pensamiento, por un lado, sentirse capaces y, por otro, juzgarse capaces.

“La combinación de estos dos niveles indica conocimiento, despliegue y gestión de las competencias, habilidades o capacidades que poseen, de manera que el sentimiento de autoeficacia actúa como un mecanismo cognitivo mediador, entre sus conocimientos y sus actos pedagógicos”

En otras palabras, la confianza de los docentes en lo que saben y hacen diariamente en los contextos educativos, es de gran trascendencia para que los procesos educativos aseguren la calidad de la enseñanza, y el logro del aprendizaje en los estudiantes.

Por consiguiente, los docentes, que son dueños de una alta confianza y opinión de eficacia personal, se mostrarán preocupados por suscitar el aprendizaje en los estudiantes, y esperarán lo mejor de ellos. Al contrario, docentes que dudan de sus capacidades, y están inundados por representaciones negativas del proceso

educativo y de sus estudiantes, socavarán la motivación intrínseca y extrínseca de los últimos.

6.12.5. Bases Teóricas sobre el Desempeño Docente.

Montenegro. A., (2003) manifiesta que el desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva.

Por lo tanto, el desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y para cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

Díaz Barriga. A., (2006) manifiesta que el desempeño docente es todo aquello que tiene que hacer, demostrar y reflejar el docente en el aula de clase como profesional de la educación; la palabra todo, incluye dentro del ámbito tecnológico, el trabajo de planificación curricular, las estrategias didácticas que aplica, los 31 Maestría en Administración y Gestión de la Educación medios y materiales didácticos que emplea y la evaluación que lleva a cabo el conjunto de las acciones técnicas y metodológicas configuran el trabajo del docente en el aula de clase, y dependiendo de las formas y características con que se organizan y aplican, se medirán sus efectos y resultados en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

6.12.6. El Carácter abierto y Flexible del Currículo

Según Novak, (1987) el currículo no puede limitarse a la mera adquisición de conocimientos y conceptos académicos sino ha de incluir otros aspectos necesarios para el desarrollo del estudiante como persona tales como las habilidades, las estrategias y las actitudes. Solo un currículo que puede variar objetivos, contenidos, metodologías y formas de evaluar varían.

Así mismo el sistema educativo está en una forma de conseguir apertura y flexibilidad. Por lo tanto, el docente debe actuar de una forma reflexiva y crítica que permita adoptar una serie de decisiones de carácter metodológico.

En otras palabras, el docente logrará sus objetivos, una vez que planifique las actividades que va a realizar. Después de esto se infiere en que es necesario que el docente planifique con antelación las actividades, que se perfeccione, estimule y trabaje cooperativamente a fin de que su acción sea más flexible y se desarrolle eficientemente.

Por eso la planificación es concebida como un proceso real y posible; por esto, no deben planificarse estrategias didáctica y actividades que no puedan ser culminadas satisfactoriamente, para evitar sentimientos de culpa y frustraciones existenciales a los docentes y a los alumnos.

Visto de esta forma, la planificación debe partir, del programa de la asignatura, de su contenido y método de evaluación, con la finalidad de optimizar los logros de los objetivos, y favorecer el crecimiento personal de todos los involucrados en el proceso educativo.

A continuación, enumeramos los posibles logros que pueden ser estimulados y lograr la satisfacción del aprendiz y favorecer el proceso del facilitador.

Conocimiento del contenido

- ✓ Entendimiento profundo de la materia y flexibilidad para ayudar a los estudiantes a crear mapas cognitivos, vincular ideas, encarar falsas concepciones.
- ✓ Ver cómo se conectan las ideas a través de los campos de conocimiento y con la vida.
- ✓ Hacer que las ideas sean accesibles a los demás, entender la perspectiva del aprendiz.

Conociendo al aprendiz

- ✓ Conocimiento del desarrollo de los niños y adolescentes y cómo apoyar al crecimiento en los dominios cognitivo, social, físico y emocional, para interpretar las afirmaciones y las acciones de los aprendices y darles forma a experiencias productivas de aprendizaje.
- ✓ Entendimiento y respeto por las diferencias vinculadas a cultura, experiencia familiar, formas de inteligencia, abordajes del aprendizaje y habilidad de enseñar en una forma que conecta con los estudiantes.
- ✓ Preguntar con sensibilidad, escuchar cuidadosamente, observar reflexivamente el trabajo del estudiante, estructurar situaciones que permitan que los estudiantes se expresen.

Motivación de estudiantes

- ✓ Entender lo que los estudiantes individuales creen acerca de sí mismos, saber qué es lo que les preocupa y saber cómo alentarlos.

Conocimiento del aprendizaje

- ✓ Resolver qué tipo de aprendizaje es el más apropiado en circunstancias específicas, qué material usar, cuándo y para qué fin.
- ✓ Ser capaz de usar diferentes estrategias para enseñar, para evaluar el conocimiento de los estudiantes y evaluar su aprendizaje.
- ✓ Capacidad de captar los puntos fuertes de estudiantes individuales.
- ✓ Capacidad de trabajar con estudiantes con capacidades diferentes.
- ✓ Entender cómo los estudiantes adquieren el lenguaje (el portal del aprendizaje) para construir habilidades y crear experiencias accesibles de aprendizaje.

Conocimiento sobre los recursos y tecnologías del currículum para:

- ✓ Permitir a los estudiantes explorar ideas, adquirir y sintetizar informaciones, suministrar marcos a los problemas y resolverlos.

Conocimientos sobre la colaboración:

- ✓ Estructurar la interacción de los estudiantes para llegar a un aprendizaje compartido más potente.
- ✓ Colaborar con otros docentes.
- ✓ Trabajar con los padres para aprender más sobre sus hijos y ayudar a darle forma a experiencias de apoyo en la escuela y en el hogar.

Capacidad de reflexionar:

- ✓ Evaluar la práctica propia y su impacto para refinar y mejorar la instrucción.
- ✓ Evaluar continuamente el progreso de los estudiantes para darle nueva forma a la planificación de clase.

Labarca, (2003) Nos dice que es importante analizar la idoneidad de las actividades concretas programadas, los objetivos, las actividades de los estudiantes y los medios utilizados se aprenden a valorar en la planificación. Por eso la calidad del aprendizaje final en la enseñanza aprendizaje adquiere la conciencia de interiorizar que el aprendizaje es una responsabilidad.

Modelos del perfil ideal que influyen en el desempeño docente

Dentro de este orden según Ramos, (1999) afirma lo siguiente: “Educar, requiere guiar, conducir, pero conducir desde dentro de la persona, desarrollando su moral autónoma, ayudando a formar actitudes que hagan de cada ser humano, la persona adecuada para vivir en sociedad y hacer de esa sociedad un lugar para vivir felizmente”.

Lo anterior se puede lograr a partir de desarrollo de procesos educativos adecuados. Por tal razón la adecuación debe hacerse no sólo a las corrientes del momento, sino también y esto es aún más importante, debe adecuarse a la persona que se tiene que educar.

Estas razones traen como consecuencia la necesidad de formarse teóricamente para luego poder aplicar en la práctica, los conocimientos adquiridos, pues bien, se dice

popularmente que “nadie da lo que no tiene”. Por esto, la función del Asesor, le exige al docente el desarrollo de su autoestima, como condición indispensable. De allí pues, que la tarea de orientar, se convierte en la dimensión del desempeño docente, que más influye en los procesos de crecimiento personal del educador y del educando.

Modelo centrado en el perfil ideal del Docente

Este modelo consiste en realizar el proceso de evaluación del desempeño docente, de acuerdo a su grado de concordancia según un perfil ideal del docente previamente elaborado.

Una vez elaborado el perfil del docente ideal, se aplican cuestionarios a la muestra de una población determinada de docentes, ya sea con la finalidad de una autoevaluación de los profesores objetos de estudio; o se realiza una medición según la perspectiva de los alumnos, directivos, o cualquier otro grupo.

Modelo centrado en los resultados obtenidos.

Este modelo del proceso de evaluación del desempeño docente, se fundamenta en la evaluación de los profesores mediante la comprobación del cumplimiento de los objetivos de aprendizaje alcanzados por los alumnos y parte de un paradigma pragmático de pensamiento, que se presenta como una crítica a todo el sistema educativo y a todo lo que se hace dentro del mismo.

“Los representantes de este modelo pragmático de evaluación del desempeño docente, sostienen que para evaluar correctamente el desempeño de los docentes, lo importante no es describir lo que hacen los docentes, sino medir y describir lo que acontece en los alumnos como consecuencia de la actividad del educador” Ramos (1999) Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.

De la misma forma este modelo propone que la evaluación de la eficacia del desempeño docente, se debe realizar describiendo e identificando aquellos

indicadores de la actividad del profesor, que se consideren relacionados directamente con los logros de los alumnos. Se explica, que los indicadores del perfil del docente ideal que se evalúan, son todos aquellos que se relacionan con la capacidad del profesor para crear un ambiente que favorezca el desarrollo del proceso de enseñanza en el aula.

Es por ello, que, desde este modelo de evaluación del desempeño docente, el educador se concibe como un dador de clase; por consiguiente, lo que importa es que domine un conjunto de estrategias didácticas, que respondan a un perfil ideal del docente de aula. Habida cuenta, el educador se evalúa desde su hacer, sin tomar en cuenta su ser educador.

Modelo de la práctica reflexiva.

Este modelo de evaluación del desempeño docente, propone el desarrollo de un proceso evaluativo, con la finalidad de mejorar al personal docentes de modo integral, y para medir y controlar por motivos de promoción o despidos.

En efecto, este modelo de evaluación del desempeño docente, se fundamenta en una concepción del proceso educativo como una secuencia de vivencias, con la finalidad de encontrar y resolver problemas. Durante este proceso de evaluación, las capacidades de los profesores se desarrollan continuamente en todas sus dimensiones y no solamente las cualidades profesionales, no obstante, a que se definen, se enfrentan y se resuelven problemas prácticos.

Sin duda, se trata de un proceso de evaluación del desempeño docente fundamentado en la reflexión sobre la acción. Evidentemente, requiere de una evaluación después del hecho, para indicar los éxitos, fracasos y encontrar nuevas alternativas que fortalezcan el éxito y erradiquen los fracasos.

Indicadores del desempeño docente.

Según Ramos, (1999) “el desempeño docente debe estar dirigida a las dimensiones del mismo, que tienen que ver con los roles propios de los educadores”, entre las funciones de los docentes, se pueden señalar las siguientes:

Rol Facilitador.

Esta función del desempeño docente, se considera como la capacidad para mediar en el desarrollo del proceso de enseñanza, entre los objetivos propuestos en los diferentes programas y el logro de los mismos en los estudiantes. Por consiguiente, el docente plantea y aplica estrategias dirigidas a estimular la comprensión de los estudiantes, en una relación de aprendizajes significativos e integradores.

Rol Planificador.

La función de planificador, como una dimensión del desempeño docente, se define como una capacidad integrativa, que demuestra el educador, para diseñar, proponer y aplicar proyectos educativos, con alternativas reales y viables a sus estudiantes, tomando en consideración los aspectos educativos, sociales y económicos.

Rol Investigador.

La función de investigador es la fuente de la que debe nutrirse todo educador. En efecto, la investigación es una de las dimensiones fundamentales del desempeño docente, se define como un conjunto de indicadores de actitudes intelectuales, creativas, innovadoras, que fomentan el hábito vital y necesario de la investigación constante, como forma de ser y de hacer del educador.

Ahora bien, este rol, muchas veces no es considerado como función a exigir al personal docente de los Colegios Universitarios y Tecnológicos. Sin embargo, el educador que investiga constantemente, en función de su tarea educativa, logra vivir el proceso sistemático de identificar y resolver problemas concretos y reales, que se presentan durante el desarrollo de la acción educativa.

Por eso el docente debe poseer, para el desempeño de este rol, conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permitan conocer la realidad socio-educativa e incorporarse efectiva y permanentemente a la investigación.

Evidentemente, la función de investigador es una forma del ser de todo educador. Por esto, solamente aquel docente que ha desarrollado a fuerza de trabajo constante y sistemático, el hábito de la investigación como una forma de ser, y no como una obligación, está en la capacidad de superar el tener que investigar, y sentir el deseo y la necesidad de investigar, como un elemento esencial de su ser educador y de su crecimiento personal.

Rol Orientador

La función de orientador, se comprende como una dimensión importante que conforma el perfil del desempeño docente ideal, se asume como esa capacidad vocacional y especial, que en primer lugar apunta hacia el conocimiento de sí mismo de cada educador; y luego, le hace posible establecer relaciones de comunicación eficaz con todos los miembros de la comunidad educativa, principalmente con los alumnos; a fin de considerarlas características particulares de los estudiantes y establecer acciones concretas, para favorecer el crecimiento académico y personal de todos los participantes en el proceso educativo.

Para Estrada, (2011) “el orientador propicia actividades que contribuyen a la formación de hábitos de estudio, a la valorización del trabajo y al desarrollo de alternativas para una mejor toma de decisiones, promueven actividades que permiten al educando lograr el conocimiento de sí mismo, proporciona a los alumnos atención como persona y fomenta el cultivo de valores concernientes a la persona, familia y nación”. Es por ello, que la profesión docente se transforma en una tarea de crecimiento desde lo más íntimo del ser personal de cada educador y de los estudiantes, porque tiene que ver con lo esencialmente humano

Funciones del Desempeño Docente

Las funciones deberían cumplir un proceso sistemático de evaluación del desempeño docente. Dentro de este orden de ideas, se sugiere que una adecuada evaluación del desempeño docente debe cumplir, por lo menos, las funciones siguientes:

Función de diagnóstico: La evaluación debe describir el desempeño docente del profesor en un período determinado y preciso, debe constituirse en síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual cómo se presentan en la realidad, de modo que le sirva a los directores, a los jefes de Departamentos y de las Cátedras correspondientes, y al mismo profesor evaluado, de guía para la derivación de acciones de capacidades y superación, tanto en lo profesional, como en la dimensión personal integral, de modo que contribuya a la superación de sus imperfecciones.

Función instructiva: El proceso de evaluación en sí mismo, si es producto del desarrollo de un trabajo de investigación, debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño docente de los educadores.

Por lo tanto, las personas involucradas en dicho proceso se instruyen, aprenden del proceso de evaluación realizado, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia y como personas.

Función educativa: Según Araujo (2011) “cuando el proceso de evaluación del desempeño docente se ha desarrollado de modo adecuado; como consecuencia del mismo, el profesor percibe que existe una importante relación entre los resultados de la evaluación de su desempeño docente y las motivaciones y actitudes que él vive en sí mismo hacia su trabajo como educador.

Por consiguiente, a partir del hecho de que el profesor conoce el cómo es percibida su labor profesional por los directivos, colegas y alumnos, tiene la oportunidad de trazarse estrategias para erradicar las insuficiencias a él señaladas”.

Función desarrolladora: Esta función desarrolladora se cumple, cuando como resultado del proceso de evaluación del desempeño docente, se incrementa el proceso personal de madurez del evaluado; es decir, el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño docente; y, en consecuencia, reduce el temor a sus propios errores y límites; si no, que aprende de ellos, y adquiere una nueva actitud que le ayudará a ser más consciente de su trabajo.

En efecto, toma conciencia y comprende con más claridad de todo lo que no sabe y necesita conocer; y como resultado de este proceso de madurez personal, la necesidad de perfeccionamiento se convierte en su tarea existencial como profesional y como persona.

Exploración y conocimientos de ideas previas.

El punto de partida se ha de centrar en el conocimiento del estudiante entre docente y estudiantes, ver que conocimientos tiene sobre el tema en la creación de su propio concepto y la motivación que necesita para el interés de este. Ver el nivel cognitiva y curricular de cada uno de ellos lo que servirá de guía para elaborar actividades y el resto de programación didáctica.

Organización del trabajo docente

El trabajo en el aula debe organizarse de manera que el aprendizaje significativo lo logren los estudiantes por si solos. “El docente debe tener una actitud programadora con anticipación debe hacer un estudio previo del tema para conocer los potenciales y dificultades que pueden encontrar los estudiantes. La actitud del docente debe ser motivadora en un clima de comunicación y confianza entre docente y estudiantes esto debe estar encaminada a que aprendan a aprender y a que utilicen la memoria comprensiva” (Estrada, 2011).

Diseño de actividades encaminadas a promover el cambio conceptual

Las actividades deben tener potencia suficiente para interesar a los estudiantes y provocar la interacción entre los conocimientos previos y los nuevos contenidos de aprendizaje para transformar las ideas intuitivas en conocimientos significativos. Deberá el docente en crear estrategias metodológicas concretas como el uso de preguntas, mapas conceptuales, apoyos individuales en el desarrollo de las actividades, demostrar actitud y aceptación, prevención de frustración por errores.

Formulación de conclusiones y reestructuración del proceso

La significatividad de los aprendizajes se consolida si los estudiantes toman conciencia de los conocimientos adquiridos y reflexionan sobre la propia actividad de aprendizaje.

Con la única intención de guiar la concreción de indicadores se sugiere lo siguiente:

- Actividades a las que se le dio más importancia
- Ayudas que recibieron los estudiantes de sus compañeros y del docente
- Valoración del ambiente de clases
- Grado de satisfacción de los estudiantes en la realización de las actividades
- Grado de satisfacción del docente por el desarrollo de la clase

Para PREAL, (2009) se identifican tres características fundamentales que fueron vinculadas a cambios deseados en el comportamiento de los docentes en el aula: enfoque en el conocimiento del contenido, oportunidades para el aprendizaje activo y coherencia con otras actividades de aprendizaje.

Estas características fundamentales interactúan con tres aspectos estructurales que son los siguientes. Por consiguiente, el tipo de actividades ya sea que consista en clases únicas para grupos grandes, talleres participativos, exposiciones de asesoría o enseñanza en el aula. Existe una interacción obvia entre el tipo de actividad y la característica fundamental, el aprendizaje activo.

- ✓ **El tipo de actividades:** que fomentan el aprendizaje activo tiene más probabilidades de ayudar a operar cambios en el docente.
- ✓ **La duración de la capacitación:** los esfuerzos de desarrollo profesional que se mantienen por un cierto lapso, tienen un mayor impacto en el comportamiento del docente.
- ✓ **La participación colectiva:** colaboración en el desarrollo profesional con colegas de su mismo nivel o escuela. Esto puede contribuir a producir un clima que ayude a los docentes al realizar los difíciles cambios en el comportamiento que se buscan, un modelo coherente de desarrollo profesional debe incluir el cambio de lo que se enseña, cómo se enseña, el clima social de la escuela y las herramientas suministradas a los estudiantes.

Cambiar la conducta docente es un proceso lento, y que algunas conductas son más fáciles de cambiar que otras.

Por ejemplo, es relativamente fácil transformar un aula en un medio que promueve la alfabetización, colgando posters, gráficas, trabajos escritos de los alumnos, etc., pero es mucho más difícil proveer instrucción diferenciada a estudiantes con necesidades y habilidades diferentes, porque eso requiere un entendimiento afondo y también recursos adicionales y mucho tiempo y esfuerzo.

Estrada, (2011) nos dice que la importancia de involucrar a los directores y supervisores, y de crear un equipo de capacitadores que tuvieran buenos conocimientos del tema.

Por último, podemos decir la importancia de conformar una cadena o red de elementos que posean los mejores conocimientos para hacer más atractivo el proceso del aprendizaje, y así obtener óptimos resultados promocionando una imagen de enseñanza de calidad y lograr lo siguiente:

- ✓ Es importante atraer a las mejores personas. La selección de los docentes antes de ingresar a la formación produce mejores resultados y es más efectiva que la selección luego de la graduación de la formación docente.

- ✓ Los buenos estudiantes son atraídos hacia la docencia cuando los salarios de ingreso a la profesión son equiparables a los de otras profesiones que implican un grado universitario.
Sin embargo, los muy buenos docentes tienden a permanecer en la docencia incluso cuando sus salarios luego de muchos años de ejercicio son inferiores a los de otras profesiones.

- ✓ Es necesario proveer un desarrollo profesional continuo y de calidad para ayudar a los docentes a ser más efectivos.

- ✓ Es esencial el desarrollo de prácticas que aseguren que todos los niños reciben la atención especializada que necesitan.

VII. HIPÓTESIS

1. Una adecuada aplicación de las funciones administrativas genera cumplimiento de metas y objetivos propuestos.
2. El cumplimiento de las funciones administrativas incide en el desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje.
3. Una buena práctica de las funciones administrativas crea en las y los maestros actitudes favorables para su desempeño docente.
4. Los principios de gestión administrativos aplicados en una institución educativa inciden satisfactoriamente en el resultado de los mismos.
5. La aplicación de las sugerencias y recomendaciones brindadas como resultado de nuestra investigación, soportan la calidad y mejora del desempeño docente.

VIII. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	OBJETIVOS	SUB-VARIABLE	DEFINICIÓN	FUENTE	TÉCNICA	ITEMS
Funciones Administrativas	Identificar las funciones administrativas aplicadas en la escuela Virgen de Guadalupe.	Planificación	La planificación o planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización, teniendo en cuenta un proceso sistémico y continuo de previsión y organización racional de recursos.	Directora, sub directoras	Guía de Entrevista cerrada	4,7 11,13-5,7
				Docentes	Cuestionario de Encuesta	3,4
		Organización	Es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos y así poder obtener resultados favorables que le beneficien a la institución.	Directora, sub directoras	Guía de Entrevista cerrada	6,3
				Docentes	Cuestionario de Encuesta	6,14
				Estudiantes	Cuestionario de Encuesta	6,4

		Dirección	Es un proceso mediante el cual los administradores buscan influir sobre sus subordinados para lograr las metas y esto a través de la comunicación, la dirección se distingue de otros procesos de administración por su naturaleza interpersonal motivando a sus empleados para que realicen tareas esenciales.	Directora, sub directoras Docentes Estudiantes	Guía de Entrevista cerrada Cuestionario de Encuesta Cuestionario de Encuesta	10,12 10,13 4,7
		Control	Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente o líder debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.	Directora, sub directoras Docentes Estudiantes	Guía de Entrevista cerrada Cuestionario de Encuesta Cuestionario de Encuesta	8,9 12, 14 8,10

		Evaluación	La evaluación es una forma de investigación social aplicada, sistemática, planificada, y dirigida; encaminada a identificar, obtener y proporcionar de manera valida y fiable, datos e información suficiente.	Directora, sub directoras Docentes Estudiantes	Guía de Entrevista cerrada Cuestionario de Encuesta Cuestionario de Encuesta	11,13 9,8 5,4
Desempeño Docente	Constatar los aspectos que influyen en el desempeño docente en la escuela Virgen de Guadalupe.	Importancia	El docente debe ser un profesional capaz de analizar el contexto en el que se desarrolla su actividad y de planificarla, de dar respuesta a una sociedad cambiante y de combinar la comprensión de una enseñanza `para todos, en las etapas de la educación obligatoria, con las diferencias individuales, de modo que se superen las desigualdades, pero se fomente al mismo tiempo la diversidad.	Docentes	Cuestionario de Encuesta	6,8
		Seguimiento	Proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral.	Docentes	Cuestionario de Encuesta	11, 12

		Finalidad	La Finalidad es el mejoramiento de la institución educativa y del proceso de enseñanza en el aula, cuando se logra integrar eficazmente la evaluación del desempeño docente con la mejora de la institución educativa, lo cual favorece una mayor eficacia en el crecimiento personal del educador y del rendimiento académico de los estudiantes.	Docentes	Cuestionario de Encuesta	15,16
		Propósitos	El propósito de mejorar la calidad del sistema educativo y del perfil profesional del educador; pero, para que esto sea posible, tanto en la personalidad de los docentes evaluados, como en su entorno y en el equipo del que forma parte, la evaluación ha de ser entendida y situada adecuadamente, para elevar y mejorar el nivel del desempeño de los profesores.	Docentes	Cuestionario de Encuesta	16,17

IX. DISEÑO METODOLÓGICO

“La investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención directa del investigador. Es un enfoque retrospectivo. Es conocida también como investigación *ex-post-facto* (los hechos y variables ya ocurrieron) y observa variables y relaciones entre éstas en su contexto natural”. (Sampieri, 1991)

Esto se refiere que no se intervino en el proceso del actuar de las funciones de la directora en su quehacer educativo dentro de la institución educativa en cuanto a la función administrativa y el desempeño docente de la escuela Virgen de Guadalupe.

9.1. Enfoque de la investigación

Se eligió el enfoque cuantitativo por la facilidad que ofrece para recopilar información sobre un conjunto numerosos de personas y efectuar procedimientos estadísticos con rapidez con el apoyo de un software estadístico para el análisis e interpretación de los datos obtenidos.

El enfoque de investigación según Méndez, (2000) “es **cuantitativa** porque cumple las siguientes características, el problema fue delimitado, se ha medido un fenómeno, se ha utilizado métodos estadísticos para determinar la muestra, el muestreo fue probabilístico y permite la recopilación y análisis numéricos que se obtiene de la construcción de instrumentos de medición y luego procesar los resultados, el inferir en toda la población”, se ha hecho uso de un proceso secuencial y deductivo.

Los instrumentos que se usarán en esta investigación permitirán obtener datos cuantitativos: encuesta, observación, entrevista.

9.2. Tipo de estudio

Esta investigación además de ser cuantitativa describe y explica el fenómeno con el establecimiento de relaciones entre los hechos y los aspectos que intervienen en la dinámica del estudio del fenómeno, la teoría con la práctica, así que es también cualitativa.

Su alcance es de tipo **exploratoria** porque se conoce solo una parte del problema, y nos es de mucha ayuda para familiarizarse en el campo de la investigación, Según Sampieri, (2005) ,” cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes”. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio”.

Es **descriptiva** porque sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos.

Según Sampieri, es de **corte transversal** porque recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único y logra el estudio en un tiempo específico.

9.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Se harán encuestas, entrevistas y la observación, con el fin de hacer una adecuada recolección de los datos.

Métodos, técnicas e Instrumentos de recolección de datos

El método utilizado en esta investigación es el **deductivo**

9.4. Técnica de recolección de datos:

Para la recolección de los instrumentos se visitó la escuela Virgen de Guadalupe, en un período de 8 días hábiles.

Nos apoyamos de técnicas como: encuestas y entrevistas de la siguiente manera:

- Para obtener datos acerca del trabajo y apoyo que el docente realiza y recibe se aplicó una guía de entrevista a la directora y sub directoras del centro educativo quienes son las encargadas de la parte de las funciones administrativas y quienes toman las decisiones que se deben llevar a cabo, esto nos ayudará a poder visualizar con claridad el conocimiento y cumplimiento de las funciones administrativas la escuela.
- La guía de cuestionario de encuesta está dirigida a estudiantes, para evidenciar el trabajo de los docentes de cómo motiva a los estudiantes para mejorar su desempeño.
- Se realizarán entrevistas y encuestas con el propósito de realizar una buena recopilación de datos, dicha encuesta se le realizará al personal docente y a los estudiantes.

Esto permitió brindar orientaciones directas y escuchar algunas inquietudes referidas a los ítems de la herramienta.

9.5. Universo Población y Muestra

La Escuela Pública Virgen de Guadalupe del Municipio de Managua, del distrito II del Departamento de Managua consta de cuatro pabellones, un aula TIC y un comedor, funciona como escuela pública donde se atiende las modalidades de Educación Inicial, con 100 estudiantes; Primaria Regular con 432; y Primaria Extra edad con 151 estudiantes.

Siendo su matrícula actual de 683 alumnos en dos turnos, atendiendo en el turno matutino 395 estudiantes, turno vespertino 288 estudiantes.

Consta de 23 docentes, 2 afanadores y 4 Guardas de seguridad. Siendo la Lic. Zayra Nicaragua, Directora General y Lic. Luvy Tania Aburto Aragón sub directora del turno matutino y Lic. Clara Martínez Serrano Subdirectora del Turno Vespertino.

Tomaremos como muestra de los 23 docentes 12 docentes lo cual corresponde al 51 % de la población docente, a la actual directora le corresponde el 100 % y a las 2 Sub directoras del turno Matutino y vespertino que representan el 100%.

El universo de docentes de la investigación está constituido por un total de 23 docentes, entre ellos de educación inicial 3 docentes, educación primaria 16 docentes y 4 docentes de extra edad

El turno matutino conformado por 3 docentes de educación inicial y 9 docentes que atienden la modalidad de primaria regular de primero a sexto grado.

El turno vespertino 3 docentes atiende extra edad y 8 docentes que atienden la modalidad de primaria regular de primero a sexto grado.

Existe 1 directora, a quien seleccionamos, ya que ella es la responsable en la toma de decisiones en la escuela Virgen de Guadalupe y es la única que nos pudo brindar la información que necesitamos.

Población y Muestra

Sujeto	Población	Muestra	Porcentaje
Directora	1	1	100 %
Sub directoras	2	2	100 %
Docentes	23	12	51 %

Selección y tamaño de la Muestra

Muestra 1.

La selección de la muestra se realizó con un diseño muestral probabilístico en dos etapas, primero consideramos cada grado como un estrato en los estudiantes de cuarto a sexto grado de primaria siendo estos los más aptos para nuestra investigación ya que poseen una visión amplia a lo que queremos dar respuesta, luego se efectuó un Muestreo Simple Aleatorio (MSA) sobre las unidades muestrales. Para calcular el

tamaño de la muestra se utilizó un modelo matemático con población conocida, bajo incertidumbre usamos un 50% como probabilidad de éxito y fracaso, para el error de estimación un 5%, y un 95% para el nivel de confianza.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{d^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza al 95%.

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

0.1

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(150)}{0.1}$$

Obteniendo

$$n \approx 59$$

La muestra se distribuyó proporcionalmente entre cuarto, quinto y sexto grado de la modalidad de primaria **del turno Matutino quedando:**

Tabla 1: Distribución de la Muestra.

Grado	Población	Muestra
Cuarto	40	30
Quinto	42	36
Sexto	38	38
Total	120	104

Se calculó el tamaño de la muestra entre 30 y 38 estudiantes participantes homogéneos, los cuales consideramos que poseen los atributos que deseamos medir en la población objetivo.

Muestra 2.

- Se seleccionó a todos los docentes del turno matutino, quienes representan el 100% de la muestra equivalente a 12 docentes, como informantes claves quienes son partícipes de su desempeño docente dentro de la institución educativa con un propósito general el aprendizaje de los estudiantes de forma integral.

Tabla 2: Distribución de la Muestra.

Modalidad	Población	Muestra
Pre escolar	3	3
Primaria	9	9
Total	12	12

Muestra 3.

- Se seleccionó a la directora, quien representa el 100% de la muestra como informante clave quien dirige la institución educativa de manera permanente y es quien realiza las diferentes funciones administrativas del equipo de docentes.

Muestra 4.

Modalidad	Población	Muestra
Sub directora T.M.	1	1
Sub directora T.V.	1	1
Total	2	2

9.6. Métodos, técnicas e Instrumentos de recolección de datos

El método utilizado en esta investigación es el **deductivo**.

Técnica de recolección de datos:

En opinión de Rodríguez, (2011) las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas.

- Para realizar nuestro estudio y recopilar información, nos apoyamos de técnicas como: encuestas y entrevistas de la siguiente manera:
- Para obtener datos acerca del trabajo y apoyo que el docente realiza y recibe se aplicó una guía de entrevista a la directora del centro educativo. La entrevista únicamente se le realizará a la directora que es la encargada de la parte de las funciones y el que toma en cuenta las decisiones que se deben tomar, ya que esto nos ayudará a poder visualizar con claridad el conocimiento y cumplimiento de las funciones administrativas del centro.
- La guía de cuestionario de encuesta está dirigida a estudiantes, para evidenciar el trabajo de los docentes de cómo motiva a los estudiantes para mejorar su desempeño.
- Evidenciando el cumplimiento de las funciones administrativas se realizó a directora, sub directoras docentes y estudiantes una entrevista y encuesta en cuanto a las funciones que el director aplica y que los docentes conocen dentro de su institución.

Se realizarán entrevistas y encuestas con el propósito de realizar una buena recopilación de datos, dicha encuesta se le realizará al personal docente y al estudiante.

X. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

Después de haber aplicado los diferentes instrumentos a los sujetos muestras de nuestra investigación procedemos al análisis e interpretación de resultados tomando como base los objetivos específicos que fueron la guía para nuestro trabajo.

Objetivo específico N° 1: Conocer las funciones que deben de darse en el proceso de gestión administrativa en la Escuela Publica Virgen de Guadalupe, del municipio y departamento de Managua, durante el primer semestre del año 2019.

La directora y sub directoras, que equivalen al 100% de la muestra opinan que las funciones que deben de darse en el proceso de gestión administrativa son: **Planificación, Organización, dirección y control y evaluación.**

Los docentes (12) que equivalen al 100% de la muestra opinan en relación al objetivo lo siguiente:

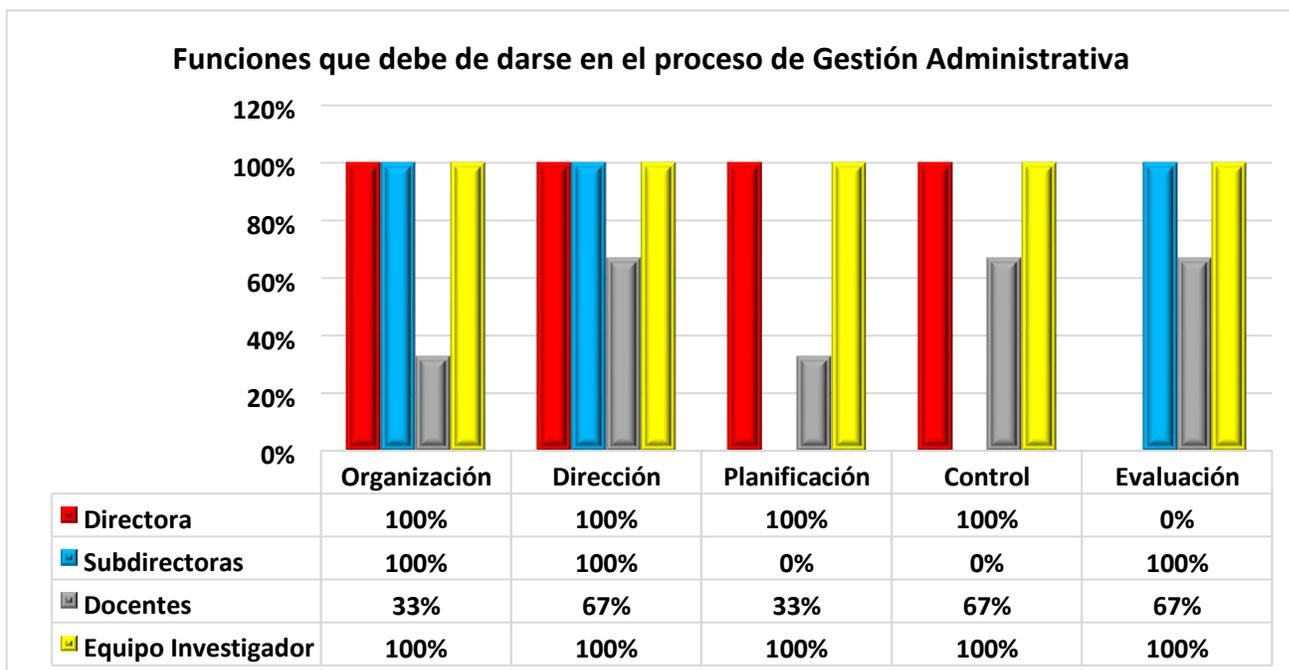
- El 67% de los docentes (8) refieren conocer que la parte administrativa debe de tener las funciones de dirección de un centro educativo son: dirección, control y evaluación.
- El 33% restante (4 docentes) opinan que debe de haber organización y planificación de todas las actividades

Como equipo investigador a través de la recopilación de información realizada se determinó que las funciones que deben de darse en el proceso de gestión administrativa son: **Organización, Dirección, Planificación, Control y Evaluación.**

Cuadro N° 2: Funciones que deben de darse en el proceso de gestión administrativa

Funciones administrativas	Directora	Sub directora	Docentes	Equipo investigador
Organiza	100%	100%	33%	100%
Dirige	100%	100%	67%	100%
Planifica	100%	0%	33%	100%
Controla	100%	0%	67%	100%
Evalúa	0%	100%	67%	100%

Grafica N° 2: Funciones que deben de darse en el proceso de gestión administrativa



La grafica indica las Funciones que deben de darse en el proceso de gestión administrativa. En ella se evidencia el conocimiento que tienen los sujetos acerca de dichas funciones, las más conocidas son la organización y dirección. En menor proporción la planificación, control y evaluación de todo el proceso.

Objetivo específico N° 2: Identificar las funciones de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe, del municipio y departamento de Managua, durante el primer semestre del año 2019.

La directora (1) que equivale al 100% de la muestra opina que las funciones que se dan en el proceso de gestión administrativa que se cumplen en el quehacer diario las cuales son las adecuadas en el proceso administrativo y que se aplican en el centro de estudios son:

- Dirigir funciones de la fuerza laboral (Docentes y Administrativos).
- Planificar semanal, mensual, semestral el plan único educativo.
- Verificar el control del libro contable de ingresos y egresos del Instituto.
- Desarrollar actividades pedagógicas y extracurriculares del instituto.

Las subdirectoras (2) que equivale al 100% de la muestra opinan que las funciones que se dan en el proceso de gestión administrativa que se aplican en el centro de estudios son:

- Planifican: En un 80% las actividades que va a llevar a cabo.
- Organizan: En un 70% porque a veces la subdirectora lo hace
- Dirigen: En un 90% las actividades y el centro educativo.
- Controlan: En un 50% ya que casi no se mantiene en el centro educativo y por lo general esta función la realiza la subdirectora del turno.
- Evalúa: En un 50%, muy poco ya que por factor tiempo no le da el tiempo necesario a esta función.

Los Docentes (12) que equivalen al 100% de la muestra opinan que las funciones administrativas dentro de un estudio son:

- 9 docentes que equivalen al 80% de la muestra nos dicen que la directora planifica, controla y organiza el proceso educativo a partir de sus funciones propias de su cargo.
- El 20% restante (3 docentes) opinan que la directora solo dirige el proceso.

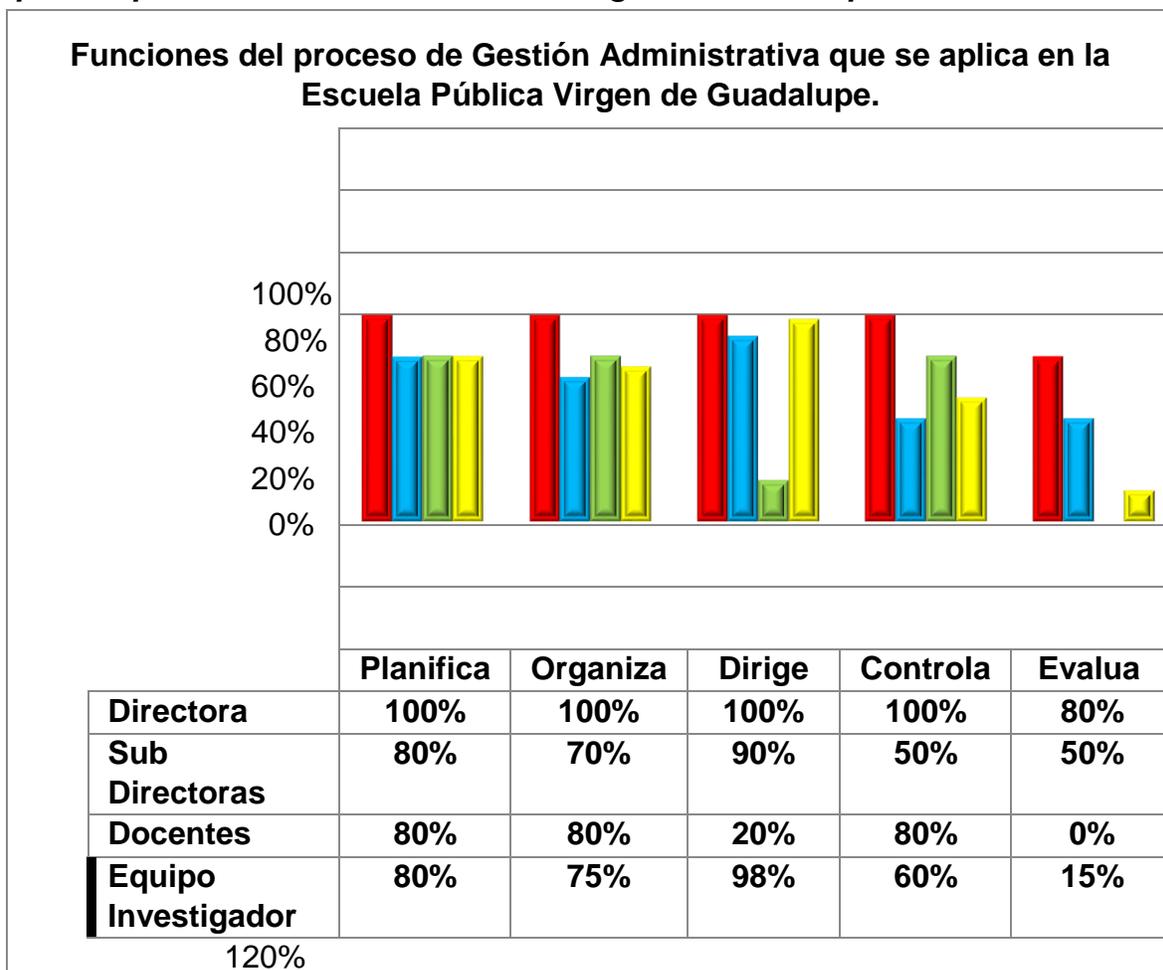
Como equipo investigador a través de la guía de observación se determinó que las funciones que se dan en el proceso de gestión administrativa que se aplican en la escuela Virgen de Guadalupe son:

- Planifica en un 80% las actividades que desarrollaran como comunidad educativa en el mes.
- Organiza en un 75%, la directora organiza todas las actividades con anticipación.
- Dirige en 98%. La directora junto con sus subdirectoradas dirige el centro educativo con fin de llevar a cabo las actividades planificadas y organizadas.
- Controla en un 60% las actividades orientadas se lleven a cabo.
- Evalúa en un 15% Pocas veces observamos que la directora evaluó las actividades debido a que acapara mucho trabajo tomando ella todas las responsabilidades del centro.

Cuadro N°3: Funciones que se dan en el proceso de gestión administrativa y que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe.

Funciones administrativas	Directora	Sub directoras	Docentes	Equipo investigador
Planifica	100%	80%	80%	80%
Organiza	100%	70%	80%	75%
Dirige	100%	90%	20%	98%
Controla	100%	50%	80%	60%
Evalúa	80%	50%	0%	15%

Grafica N°3: Funciones que se dan en el proceso de gestión administrativa y que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe



La grafica indica las funciones que se dan en el proceso de gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe. Se evidencia que se dan las siguientes funciones: planificación, organización, dirección, control coincidiendo los sujetos muestra. Solo la directora opina que dirige en cambio los docentes opinan que no.

Como equipo investigador a través de las diferentes visitas observando el trabajo del director observamos que, aunque se cumplen todas las funciones estaba débiles algunas de ellas como la organización, el control, pero la función de evaluación es la menos desarrollada en este proceso.

Objetivo específico N° 3: Enumerar los Principios de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe del municipio y departamento de Managua durante el primer semestre del año 2019.

La directora (1) que corresponde al 100% de la muestra seleccionada opina que los principios administrativos que se aplican en el instituto son:

Organización enfocada en el estudiante, liderazgo, mejora continua del proceso educativo, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones para la buena andanza del instituto, además de las relaciones que se dan entre los estudiantes y todo el personal de la institución en beneficios de la calidad educativa.

Las subdirectoradas (2) que representan al 100% de la muestra seleccionada en relación al objetivo opinan que dichos principios se dan en cuanto a la organización de los estudiantes, la participación del personal para la mejora continua del proceso, basado en hechos para mejorar el proceso evaluativo, además de beneficiar directamente al estudiante.

Los docentes (12) opinan de la siguiente manera en relación a los principios que se aplican en el Instituto:

- El 67% (8 docentes) opinan que los principios que se aplican son: Organización, participación del personal, la toma de decisiones en beneficio de los estudiantes.
- El 33% restante (4) opinan que se busca una mejora continua aun con los cambios de dirección que ha habido.

Como equipo investigador a través de la guía de observación se determinó que los principios que se aplican son:

- Organización: puesto que aun con los cambios de directores que se han dado, existe una distribución de maestros por disciplinas, estudiantes por grado, con funciones específicas para cada uno de los actores del acto educativo.
- El personal participa de las actividades encomendadas.

Cabe destacar que algunos principios se dan en menor escala, estos son:

- Liderazgo aparente puesto que los directores han estado en el instituto poco tiempo y luego los cambian. Desarrollando este principio en menor proporción.
- Las relaciones interpersonales benefician solo a un sector no es para todos refiriéndose solo a comunicar información

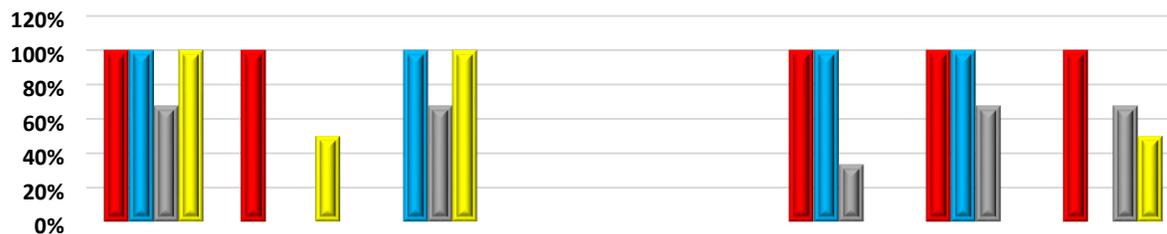
Cuadro N° 4: Principios de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe.

Principios de la Gestión administrativa	Directora	Sub directoras	Docentes	Equipo investigador
Organización enfocada al cliente	100%	100%	67%	100%
Liderazgo	100%			50%
Participación del personal		100%	67%	100%
Enfoque basado en procesos				
Enfoque de sistema para la gestión				
Mejora continua	100%	100%	33%	
Enfoque basado en hechos para la toma de decisión	100%	100%	67%	
Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	100%		67%	50%

Cuadro N° 4: Principios de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe.

Principios de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe.

	Organización enfocada al estudiante	Liderazgo	Participación del personal	Enfoque basado en procesos	Enfoque de sistemas para la gestión	Mejora continua	Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	Relaciones de beneficio
Directora	100%	100%	0%	0%	0%	100%	100%	100%
Sub directoras	100%	0%	100%	0%	0%	100%	100%	0%
Docentes	67%	0%	67%	0%	0%	33%	67%	67%
Equipo Investigador	100%	50%	100%	0%	0%	0%	0%	50%



La grafica indica los Principios de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe. Los principios más utilizados son: Organización enfocada al estudiante. En mediana proporción la participación del personal, la mejora continua y las relaciones de beneficio al estudiante. En menor proporción el liderazgo. No se evidencia el enfoque basado en proceso ni la del sistema para la gestión.

Objetivo específico N° 4: Determinar las cualidades que presentan los docentes en su desempeño en las funciones de la gestión administrativa en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe del municipio y departamento de Managua, durante el primer semestre del año 2019.

La directora (1) que equivale al 100% de la muestra seleccionada opina que las cualidades que presentan los docentes en su desempeño docente son:

- En un 100% la cualidad de capacidad de conducción
- En un 50% las cualidades de Equilibrio emotivo, capacidad de adaptación, intuición, sentido del deber, amor al prójimo, sinceridad, interés científico, disposición y empatía con sus estudiantes

Las subdirectoras (2) que equivale al 100% de la muestra opinan en relación al objetivo lo siguiente:

- En un 100% la cualidad de Capacidad de conducción.
- En un 50% las siguientes cualidades: Equilibrio Emotivo, Capacidades de adaptación, Capacidad intuitiva, Amor al prójimo, Interés científico, Disposición y Empatía.

Los docentes (12) opinan que las cualidades que presentan en su desempeño son:

- El 73% (9 docentes) opinan que las características que poseen son: Sentido del deber, Equilibrio Emotivo, Capacidad de conducción, Amor al prójimo, Interés científico y Empatía con sus estudiantes.
- El 27 % (3 docentes) presentan las cualidades de Capacidades de adaptación, Capacidad intuitiva, Sinceridad y Disposición para el trabajo asignado.

Como equipo investigador a través de la guía de observación identificamos las siguientes cualidades en los docentes:

- Capacidad de adaptación: puesto que han sabido adaptarse de una u otra manera al cambio de directores que ha habido en los últimos meses, sabiendo responder a las orientaciones de cada uno de los directores que han pasado.

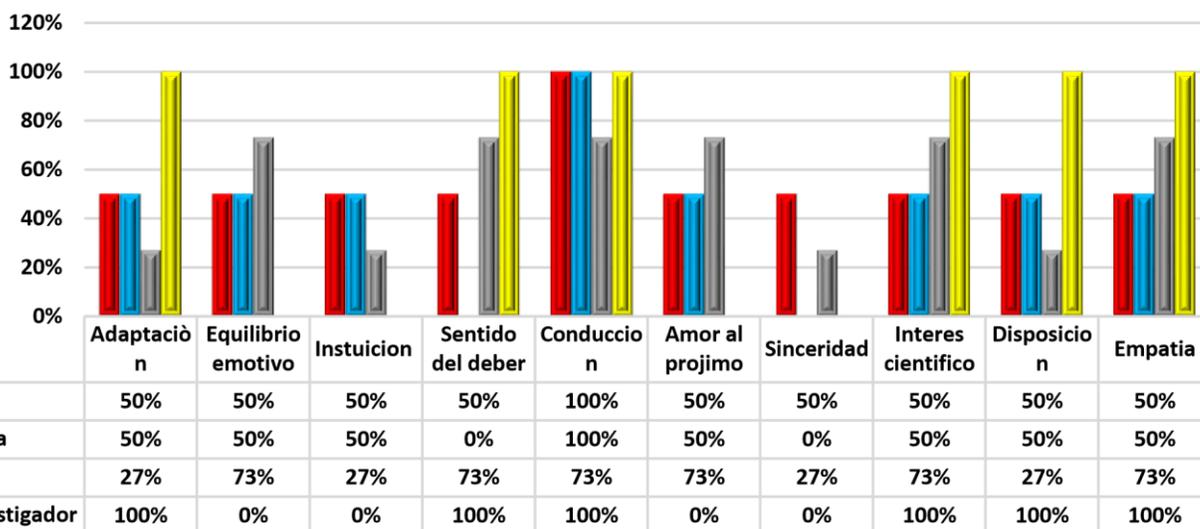
- Sentido del deber: Al cumplir con lo asignando y más allá de sus funciones
- Capacidad de conducción de los estudiantes aun sin guía jerárquica
- Interés científico, visto al momento de investigar cada clase desarrollada
- Disposición al trabajo
- Empatía con sus estudiantes
- Sinceridad con sus estudiantes.

Cuadro Nº 5: Cualidades que presentan los docentes en su desempeño en las funciones de la gestión administrativa

Cualidades docentes	Director	Sub directora	Docentes	Equipo investigador
Capacidades de adaptación.	50%	50%	27%	100%
Equilibrio Emotivo.	50%	50%	73%	
Capacidad intuitiva.	50%	50%	27%	
Sentido del deber.	50%		73%	100%
Capacidad de conducción.	100%	100%	73%	100%
Amor al prójimo.	50%	50%	73%	
Sinceridad.	50%		27%	
Interés científico.	50%	50%	73%	100%
Disposición.	50%	50%	27%	100%
Empatía.	50%	50%	73%	100%

Grafica N° 5: Cualidades que presentan los docentes en su desempeño en las funciones de la gestión administrativa

Cualidades que presentan los docentes en su desempeño en las funciones de la gestión administrativa



La gráfica indica las Cualidades que presentan los docentes en su desempeño en las funciones de la gestión administrativa. Se evidencia que las cualidades que más sobresalen son: adaptación, conducción, interés científico, disposición y empatía para con los estudiantes. En menor proporción las cualidades de: equilibrio emotivo, intuición, sentido del deber, amor al prójimo y la sinceridad.

Estas cualidades fueron corroboradas por el equipo investigador.

Objetivo Específico N° 5: Valorar el desempeño docente cuando se dan las funciones de la gestión administrativa, en la Escuela Virgen de Guadalupe del departamento de Managua durante el primer Semestre del año 2019.

La directora (1) que equivale al 100% de la muestra seleccionada opina que el desempeño docente cuando se dan las funciones de la gestión administrativa se da en un 75% debido a que los maestros cumplen con las orientaciones según su conveniencia, cumplen en horario establecido, pero se observa que no están a gusto

con los distintos cambios administrativos, además de que hay una visión individual y no como colectivo y una falta de comunicación entre docente y equipo de dirección.

Las subdirectoradas (2) que equivale al 100% de la muestra seleccionada indican que su valoración del desempeño docente cuando se dan las diferentes funciones administrativas es del 80 % debido a la poca motivación que tienen los docentes aun cuando el trabajo es realizado. Cabe destacar que la inestabilidad en cuanto al cambio de directores hace que los docentes tengan un futuro incierto, haciéndose que haya individualismo entre el personal y solo en actividades fuertes se llegue a consensó.

Los maestros (12) que equivalen al 100% de la muestra seleccionada coinciden en opinar que este desempeño se da en un 60% puesto que dichas funciones casi no se toman en cuenta al maestro, se trata únicamente de cumplir horario, organizar a los estudiantes y las distintas actividades que tiene la dirección. Los maestros cumplen sin ninguna dirección, solo la subdirectora que generalmente está en la escuela, pero por parte de la directora esta fuera atendiendo otras gestiones o cadenas de liderazgo. Consideran que su desempeño es en un 95% por todo el esfuerzo que tienen de sacar el proceso educativo adelante sin la ayuda y coordinación de la directora, solo con ayuda de la subdirectora.

Como equipo investigador valoramos al igual que los docentes en un 60% debido a que si bien es cierto hay organización esta no es distribuida equitativamente a todo el personal, no se lleva control de todo el proceso educativo por parte de la directora, y es la sub directora quien se hace cargo.

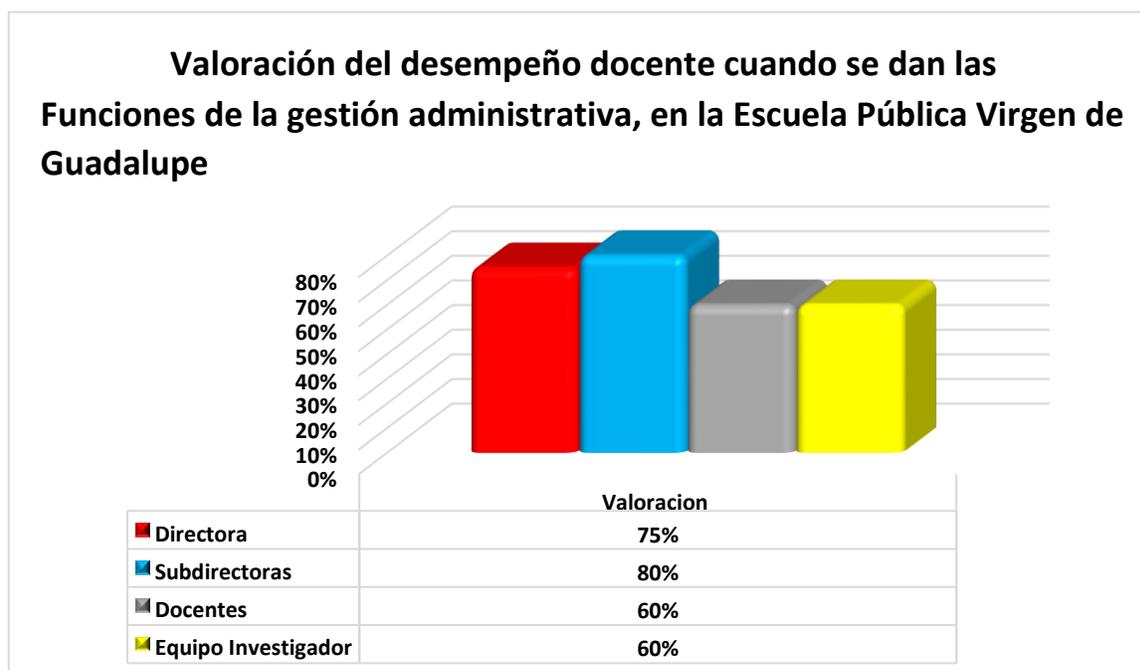
El control es en base solo a lo indicado y no a todo el proceso educativo de desempeño docente. No se evalúa objetivamente sino basado al poco tiempo que cada director ha pasado por la escuela y la subdirectora hace evaluaciones someras a cada maestro basándose en la opinión de otros, según los maestros tomados como muestra para nuestro estudio.

Observamos que, aunque se cumplen todas las funciones estaba débiles algunas de ellas como la organización, el control, pero la función de evaluación es la menos desarrollada en este proceso.

Cuadro N° 6: Valoración del desempeño docente cuando se dan las funciones de la gestión administrativa, en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe

Valoración	Director	Sub directora	Docentes	Equipo investigador
valoración desempeño docente	75%	80%	60%	60%

Grafica N° 6: Valoración del desempeño docente cuando se dan las funciones de la gestión administrativa, en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe



La gráfica indica la valoración realizada por los sujetos en cuanto al desempeño de los docentes cuando se han dado las funciones administrativas. En ella se evidencia que el desempeño docente es Regular en un 69%. Cabe destacar que el equipo de dirección lo valora de Bueno. Docentes y equipo de investigación lo valoramos en 60% debido a los múltiples cambios de directores y no se observa una aplicación veraz y objetiva en el proceso de gestión administrativa.

XI. CONCLUSIONES

Una vez realizado los resultados de los objetivos específicos que fueron la guía de nuestra investigación, procedemos a realizar las siguientes conclusiones acerca de las funciones Administrativas en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe.

A continuación, detallamos:

Las funciones que deben darse en el proceso de gestión administrativa son: Organización, Dirección, Planificación, Control y Evaluación.

Las funciones de la gestión administrativa que se aplican en la escuela pública Virgen de Guadalupe son:

- Planifica en un 80% las actividades que desarrollaran como comunidad educativa en el mes.
- Organiza en un 75% la directora organiza todas las actividades con anticipación.
- Dirige en 98% La directora junto con sus subdirectores dirige el centro educativo con fin de llevar a cabo las actividades planificadas y organizadas.
- Controla en un 60% las actividades orientadas se lleven a cabo.
- Evalúa en un 15% Pocas veces observamos que la directora evaluó las actividades debido a que acapara mucho trabajo tomando ella todas las responsabilidades del centro.

Los Principios de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe son:

- Organización: puesto que aun con los cambios de directores que se han dado, existe una distribución de maestros por disciplinas, estudiantes por grado, con funciones específicas para cada uno de los actores del acto educativo.
- El personal participa de las actividades encomendadas.

Cabe destacar que algunos principios se dan en menor escala, estos son:

- Liderazgo aparente puesto que los directores han estado en el instituto poco tiempo y luego los cambian. Desarrollando este principio en menor proporción.
- Las relaciones interpersonales benefician solo a un sector no es para todos refiriéndose solo a comunicar información.

Las cualidades que presentan los docentes en su desempeño en las funciones de la gestión administrativa en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe son:

- ✓ Capacidad de adaptación: puesto que han sabido adaptarse de una u otra manera al cambio de directores que ha habido en los últimos meses, sabiendo responder a las orientaciones de cada uno de los directores que han pasado.
- ✓ Sentido del deber: Al cumplir con lo asignando y más allá de sus funciones
- ✓ Capacidad de conducción de los estudiantes aun sin guía jerárquica.
- ✓ Interés científico, visto al momento de investigar cada clase desarrollada.
- ✓ Disposición al trabajo.
- ✓ Empatía con sus estudiantes.
- ✓ Sinceridad con sus estudiantes.

La valoración del desempeño docente cuando se dan las funciones de la gestión administrativa, en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe esta dado en un 60% debido a que la organización no está distribuida equitativamente a todo el personal, no se lleva control de todo el proceso educativo por parte de la directora, aun cuando las subdirectoras se hacen cargo.

Por lo tanto, no se evalúa objetivamente sino basado en el poco tiempo que cada director ha pasado por la escuela y las subdirectoras hace evaluaciones someras a cada maestro basándose en la opinión de otros, según los maestros tomados como muestra para nuestro estudio. La función de evaluación es la menos desarrollada en este proceso.

XII. RECOMENDACIONES

Después de haber llegado a las conclusiones señaladas anteriormente procedemos a realizar las siguientes recomendaciones a la Directora, Sub directoras y Docentes para que tengan a bien tomarlas en cuenta siempre en la mejora del proceso educativo de la escuela.

- ✓ Dar a conocer las funciones administrativas que se desarrollan en la escuela en cuanto a la organización, Dirección, Planificación, Control y Evaluación, para que se aprecie el trabajo realizado por el equipo administrativo.

- ✓ Las funciones administrativas que deben de reforzarse en la escuela son:
 - Planificación: que tiene que ver con Las prioridades y la proyección estratégica elaborada en cada instancia de dirección, La creación de un ambiente adecuado en el que se desarrolle el proceso educativo, El papel del docente en la dirección del proceso educativo en la clase y otras formas organizativas además del protagonismo estudiantil en la toma de decisiones.
 - Organización: para lo cual se debe de tener en cuenta los principios generales de la educación, de la dirección y los objetivos elaborados anualmente de cada grado. Las formas de organización más racionales atendiendo al cumplimiento de lo orientado y la aplicación creadora en las condiciones existentes además del papel de la escuela en la comunidad.
 - Control: Este puede llegar a reducir el trabajo disperso, incrementando el orden, la disciplina y coordinación en razón de los recursos y medios disponibles y de las actividades y tareas que se realicen en la institución educativa.
 - Evaluación: debe de realizarse con la finalidad de mejorar las actividades que se hallan en marcha y de paso ayudar a la reprogramación y a la toma de decisiones futuras; esta es capaz de brindar realimentación a las instituciones educativas detectando fortalezas y debilidades, y valorando el impacto de los procesos educativos sobre el desarrollo de competencias básicas de los estudiantes del país.

Los principios de la Gestión Administrativa que deben de poner en práctica son:

- Enfoque basado en procesos: para mejorar la eficiencia y eficacia del Instituto para alcanzar los objetivos definidos, lo que implica a su vez aumentar la satisfacción del docente y obtener excelentes resultados.
- Enfoque de sistema para la gestión: enfocada en la Integración y alineación de los procesos educativos para alcanzar mejor los objetivos comunes de todos los protagonistas del acto educativo.
- Mejora continua: que servirá para la Identificación de las diferentes debilidades que se encuentran en todo el proceso, observaciones y análisis, Establecimiento de objetivos a alcanzar y el establecimiento de indicadores de control.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones que se toman deberán estar basadas en el análisis y evaluación de datos e información son más propensas a conseguir los resultados deseados. Es imprescindible llevar el análisis a la mayor objetividad y confianza posible para tomar la decisión correcta.

XIII. BIBLIOGRAFÍA

- Alejandro, A.M. (23 de enero de 2007). Control y evaluación del centro escolar. <http://definición.de/evaluación/>
- Arauz Fletes, M. (10 de abril de 2010). Portal Interactivo. www.sep.org.
- Bautista Lara Magdaly. (2014). Fundamentos de la planificación y programa educativo. Managua: UNAN-Managua.
- Bermúdez y Padilla (2014), El liderazgo de la directora y su incidencia en la motivación de los docentes en el desempeño laboral.
- Carod, M. C. (1992). Diccionario Enciclopédico. En G. P. Carod. Brazil: Gran Plaza y Janes Ilustrado.
- Carrión, E. (13 de junio 2008). Monografía. <http://www.monografia.com/trabajos/34/planificación.shtml>
- Clavenato, I. (1995). Introducción a la teoría general de la Administrativa.
 - En I. Clavenato. Mexico: Mc GrawHill.
- Jose, G. (Octubre 1997). Entre la comunidad y el mercado. En G. Jose.
 - España.
- Rodríguez Consuelo, Nubia. (2008). La administración dentro de la institución educativa.
- Cortez, R. (s.f.) www.tareasya.com.ni
- Chávez y Olivas (2014), Estilo de liderazgo aplicado por la directora en el desarrollo del proceso administrativo.
- Dirección Escolar. (12 de Noviembre de 2006), de <http://definición.d/dirección/>.

- Freire Silvana, (2014), El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico.
- García L. R. P. (2010). La Administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las Instituciones educativas. San José, Costa Rica: URC
- González Luis (2007) Liderazgo en la Organización Educativa Bogotá Colombia.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C, & Baptista Lucio, M.
 - (2010). Metodología de la Investigación, México: McGraw-Hill.
- Hernández Hernández Urania C, (2014). El Liderazgo del Director y su Incidencia en las Funciones Administrativas.
- Imedeo. S. (1975), en su obra: introducción a la supervisión escolar.

WEBGRAFIA

- <http://www.monografias.com/trabajos93/la-administracion-educativa/laadministracion-educativa.shtml#ixzz5Hh2JsMnk>

XIV. ANEXOS.

Aplicación de Instrumentos al personal de la Escuela Pública Virgen de Guadalupe, del distrito 2, del municipio y departamento de Managua, durante el primer semestre del 2019.



Entrevista a la Directora:

ESTIMADA DIRECTORA

Nos dirigimos a usted para expresarle nuestro más cordial saludo y a la vez solicitarle su cooperación.

Objetivo:

Analizar las funciones de la gestión administrativa y su incidencia en el desempeño docente en la Escuela Virgen de Guadalupe, del municipio y departamento de Managua durante el primer semestre del año 2019.

- 1) ¿Conoces las funciones administrativas dentro de un centro de estudios?
Menciónalas:

- 2) Se cumplen estas funciones en el quehacer diario.

Sí _____ No _____ A veces _____

- 3) Las funciones asignadas en el proceso administrativo son las adecuadas.

Sí No A veces

4) Las funciones de la gestión administrativas se identifican como.

Marque con una x las aseveraciones siguientes.

Buenas_____ Excelente _____ Regular _____

5) ¿Qué tan informado están los docentes sobre las funciones de la gestión administrativa que se aplican en el centro de estudio?

Muy bien informados Poco informados

No tienen ningún conocimiento

6) En cierre en un círculo la respuesta que usted cree correcta.

La gestión y función administrativa en el centro de estudio desarrolla en el docente.

1	Nuevos de safio laborales de trabajos
2	Cultura de la calidad en los docentes
3	Cambios y mejores conocimientos
4	Aparición de nuevas formas de trabajo

7) ¿Cree usted que la formación y actualización, permanente de los docentes en la función y desempeño administrativo generan una respuesta específica en diversas problemática del centro?

Sí_____ No_____ Tal ves_____

Argumente:_____

Marque con un x según creas correcto.

- 8) Piensa usted que entre los cambios sociales que hoy afectan en la función y gestión administrativa en un mejor desempeño docente son:

	Visión individual desde el sujeto y no colectivo.
	Poca motivación en el desempeño docente.
	Influencia de los diferentes medios de comunicación
	Falta de comunicación entre los docentes y director.

Marque con un asterisco según crea conveniente.

- 9) ¿Qué tan informado están los docentes sobre las funciones de la gestión administrativa que se aplican en el centro de estudio?

Muy bien informado_____

Poco informado_____

No tienen ningún conocimiento_____

- 10) Las funciones y gestión administrativa en el Instituto se ven reflejados en la comunidad educativa.

Sí___ No___

Comentarios.

- 11) ¿De qué manera se desempeña el Docente en su centro de trabajo?

Excelente_____ Buena_____ Regular_____ Deficiente_____

- 12) ¿Se toma en cuenta al Docente a la hora de realizar alguna Gestión para tu centro educativo?

Sí_____ No_____ A veces_____

13) ¿Consideras que el desempeño Docente ayuda a las funciones de la gestión administrativa?

Sí_____ No_____

Explique:_____

Marque con una X según su criterio:

14) ¿Qué cualidades presentan los docentes en su desempeño?

Cualidades	Sí	No	A veces
Capacidades de adaptación.			
Equilibrio Emotivo.			
Capacidad intuitiva.			
Sentido del deber.			
Capacidad de conducción.			
Amor al prójimo.			
Sinceridad.			
Interés científico.			
Disposición.			
Empatía.			

15) ¿Tu personal Docente tiene varias funciones cuales de estas desempeña?

Función Técnica _____ Función Orientadora_____

Función Didáctica _____ Función Facilitadora_____

Otros (Especifique)

16) Si en el acompañamiento pedagógico realizado a los docentes se detectan debilidades. ¿Existe un plan de capacitación?

Sí_____ No_____ A veces_____

17)¿Qué tipo de capacitación brindas a los docentes?

18) ¿Qué sugerencias darías para desarrollar las funciones administrativas y mejorar el proceso docente?

19. ¿Qué principios de gestión administrativo se aplican en el instituto?

Principios	
Organización enfocada al cliente	
Liderazgo	
Participación del personal	
Enfoque basado en procesos	
Enfoque de sistema para la gestión	
Mejora continua	
Enfoque basado en hechos para la toma de decisión	
Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	

¡Muchas Gracias!

Encuesta al docente:

ESTIMADO DOCENTE

Nos dirigimos a usted para expresarle nuestro más cordial saludo y a la vez le solicitamos su cooperación para obtener información valiosa que nos servirá para la realización de nuestro trabajo investigativo para el Seminario de Graduación, de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

Objetivo:

Conocer las funciones que se dan en el proceso de gestión administrativa que se aplican en la Escuela Virgen de Guadalupe, del municipio y departamento de Managua durante el primer semestre del año 2019.

¿Conoces las funciones administrativas dentro de un centro de estudios?

Menciónalas:

1) Se cumplen estas funciones en el quehacer diario.

Sí _____ No _____ A veces _____

2) Las funciones asignadas en el proceso administrativo son las adecuadas.

Sí No A veces

3) Las funciones de la gestión administrativas se identifican como.
Marque con una x las aseveraciones siguientes.

Buenas _____ Excelente _____ Regular _____

4) ¿Qué tan informado estás como docentes sobre las funciones de la gestión administrativa que se aplican en el centro de estudio?

Muy bien informados Poco informados
No tienen ningún conocimiento

5) En cierre en un círculo la respuesta que usted cree correcta.

La gestión y función administrativa en el centro de estudio ayuda a tu desarrollo como docente en:

1	Nuevos de safio laborales de trabajos
2	Cultura de la calidad entre los docentes
3	Cambios y mejores conocimientos
4	Aparición de nuevas formas de trabajo

7) ¿Cree usted que la formación permanente que brindes como docente en la función y desempeño administrativo generan una respuesta específica en diversas problemática del centro?

Sí _____ No _____ Tal ves _____

Argumente: _____

Marque con un x según creas correcto.

8) Piensa usted que entre los cambios sociales que hoy afectan en la función y gestión administrativa en un mejor desempeño docente son:

	Visión individual desde el sujeto y no colectivo.
	Poca motivación en el desempeño docente.
	Influencia de los diferentes medios de comunicación
	Falta de comunicación entre los docentes y director.

9) Las funciones y gestión administrativa en el Instituto se ven reflejados en la comunidad educativa.

Sí___ No___

Comentarios.

10) ¿De qué manera consideras que te desempeñas como Docente en tu centro de trabajo?

Excelente___ Buena___ Regular___ Deficiente___

11) ¿Se le toma en cuenta a la hora de realizar alguna Gestión para tu centro educativo?

Sí___ No___ A veces___

12) ¿Consideras que tu desempeño ayuda a las funciones de la gestión administrativa?

Sí___ No___

Explique: _____

Marque con una X según su criterio:

13) ¿Qué cualidades presenta en su desempeño?

Cualidades	Sí	No	A veces
Capacidades de adaptación.			
Equilibrio Emotivo.			
Capacidad intuitiva.			
Sentido del deber.			
Capacidad de conducción.			
Amor al prójimo.			
Sinceridad.			
Interés científico.			
Disposición.			
Empatía.			

14) ¿Tú como Docente tienes varias funciones cuales de estas desempeñas?

Función Técnica _____ Función Orientadora _____

Función Didáctica _____ Función Facilitadora _____

Otros (Especifique)

15) Si en el acompañamiento pedagógico realizado se detectan debilidades.

¿Existe un plan de capacitación por parte de la administración del centro?

Sí _____ No _____ A veces _____

16) ¿Qué tipo de capacitación recibes como Docente?

17) ¿Qué sugerencias darías para desarrollar las funciones administrativas y mejorar el proceso docente?

18. ¿Qué principios de gestión administrativo se aplican en el instituto?

Principios	
Organización enfocada al cliente	
Liderazgo	
Participación del personal	
Enfoque basado en procesos	
Enfoque de sistema para la gestión	
Mejora continua	
Enfoque basado en hechos para la toma de decisión	
Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	

¡Muchas Gracias!



GUIA DE LA OBSERVACION

Nombre de la escuela. _____

Fecha de visita. _____ Hora que se realiza _____

Nivel. _____ Sección. _____ Turno _____

Matricula inicial AS _____ V _____ M _____ Matricula actuales
VM

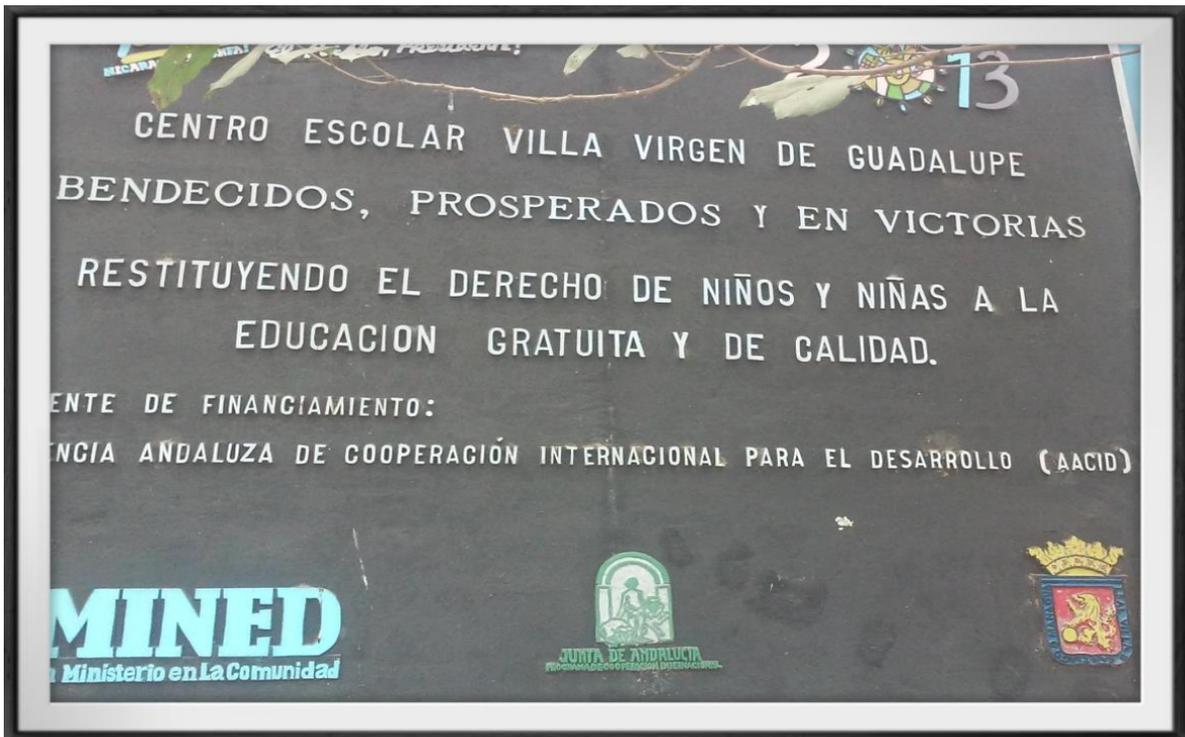
Asistencia AS _____ V _____ M _____

Aspecto observar	Cumplimientos		
	Sí	No	A veces
Gestión administrativa del Centro			
Las funciones administrativa se cumplen en el centro de estudio			
Verifica que las funciones y el desempeño docente se cumplan correctamente.			
Las actividades están planeadas cuidadosamente, por parte de los docentes, director			
El trabajo que realiza el director, docentes y estudiantes se encuentra estructurado, así como los medios para lograr los objetivos propuestos con las actividades extracurriculares del centro.			
Previsión de estrategias y técnicas metodológicas activas y dinámicas.			
Desarrollo de capacidades reflexivas, críticas e innovación.			
Evidencia la formación en valores.			
Componente aspecto administrativo	Sí	No	A veces
Le permite orientar las funciones de planificación, dirección, coordinación y control en el funcionamiento de un programa e institución			
Lleva control y autocontrol de la asistencia. En los docentes, estudiantes.			
El cuaderno auxiliar está en correspondencia con el cuaderno de registro que utiliza el director para evaluar el desempeño docente.			
Establecen correctamente los planes y programas correspondientes al año en curso.			

Poseen las habilidades y destrezas en el análisis y evaluación del desempeño docente.			
Ambientación pedagógica.			
Material de apoyo.	Sí	No	A veces
Encuestas			
Guía de observación			
Folletos			
Medio Tecnológicos			
Principios aplicados en el proceso de gestión	Sí	No	A veces
Organización enfocada al cliente			
Liderazgo			
Participación del personal			
Enfoque basado en procesos			
Enfoque de sistema para la gestión			
Mejora continua			
Enfoque basado en hechos para la toma de decisión			
Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor			

Observaciones y comentarios generales

GALERIA DE FOTOS

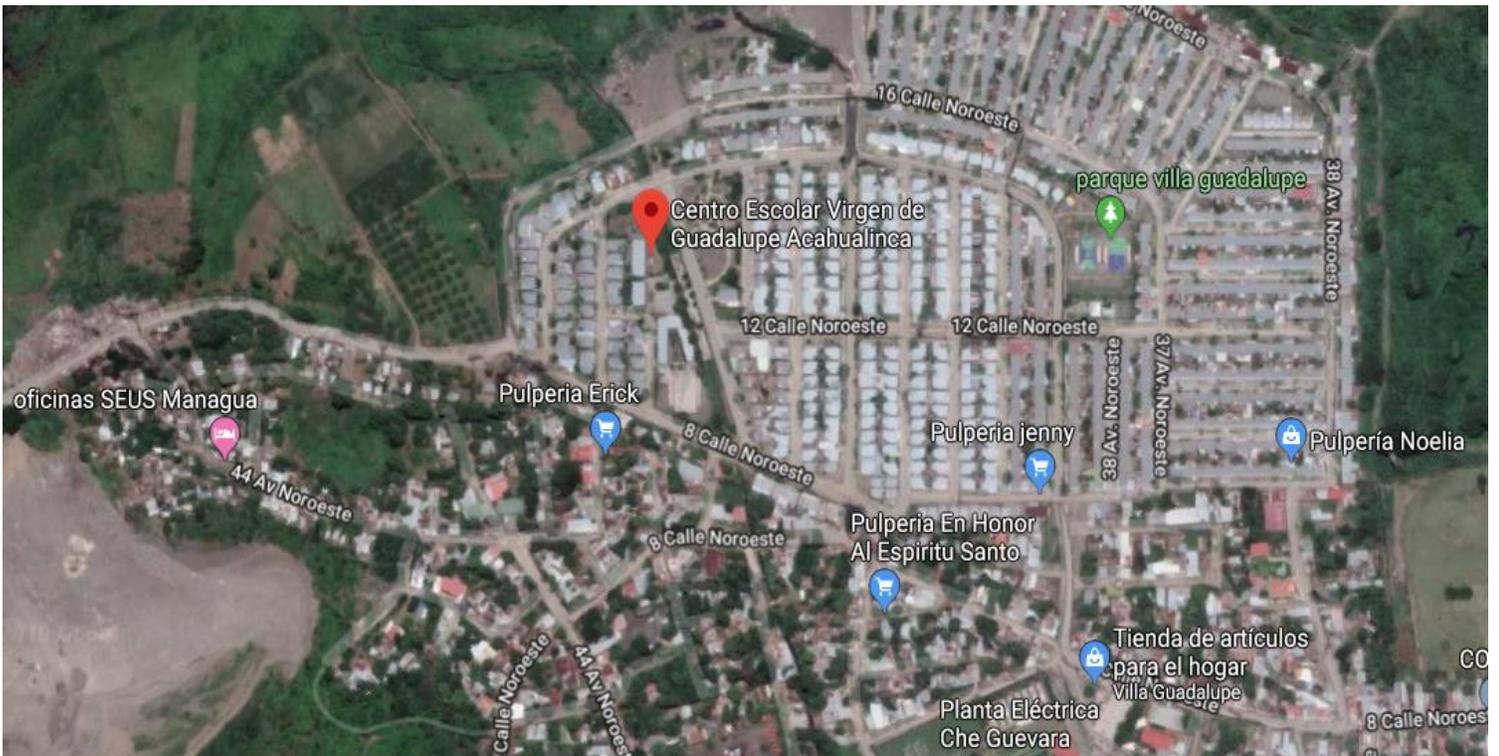


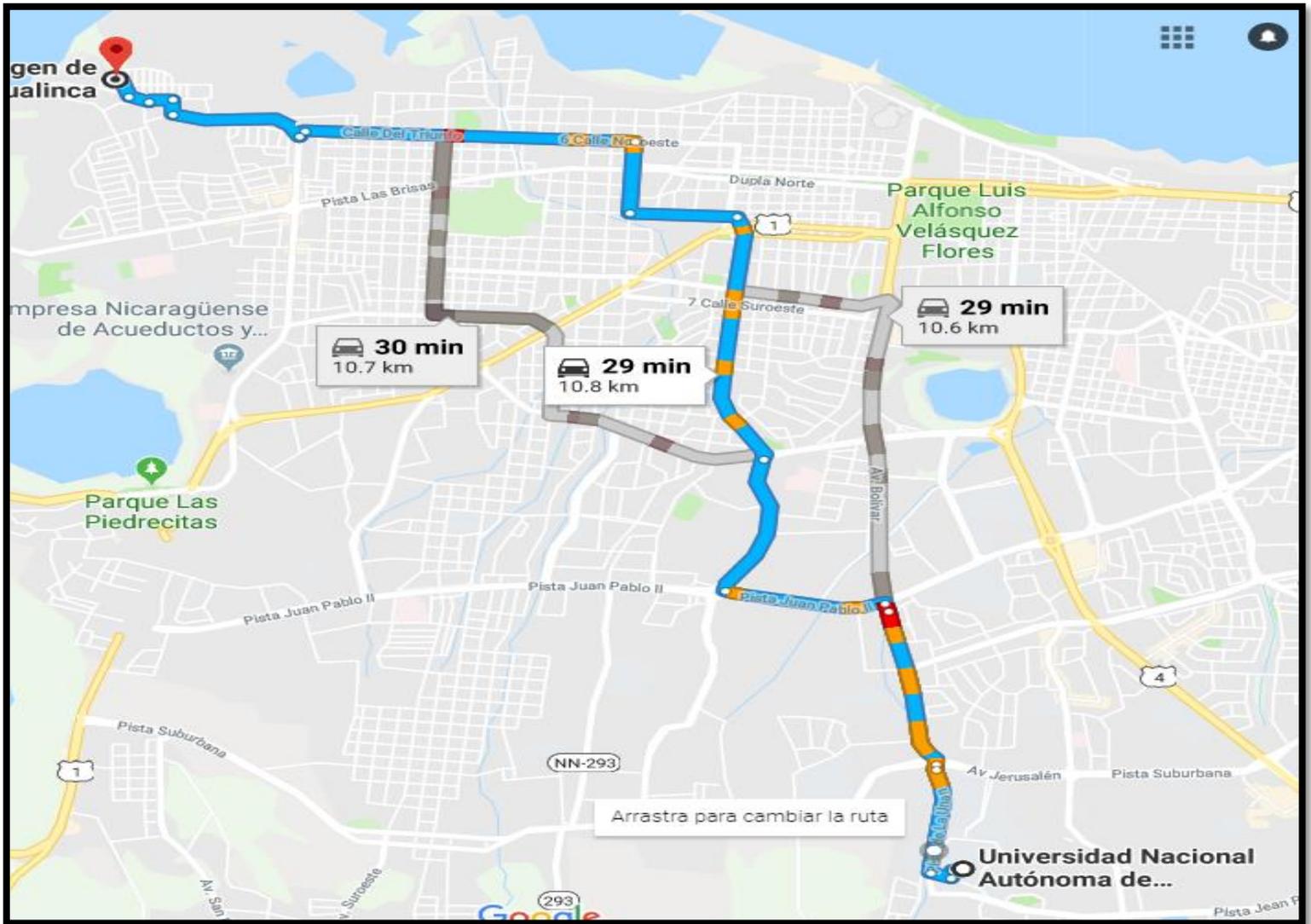
parte frontal de la escuela



Área de Preescolar







CRONOGRAMA DE TRABAJO

	Mes	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre	
	Quincena	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II
PLANEAMIENTO																					
Definición del título y tema delimitado																					
Planteamiento del problema: descripción, formulación y preguntas directrices.																					
Formulación de los objetivos y justificación																					
Justificación																					
Redacción de marco teórico																					
Definición del diseño metodológico																					
Diseño de instrumentos																					
TRABAJO DE CAMPO																					
Validación y Aplicación de Instrumentos																					
Procesamiento de la información																					
Análisis de resultados																					
Redacción de Resultados																					
Redacción de Conclusiones,																					
Redacción de recomendaciones																					
Revisión final del documento																					
Incorporación de sugerencias																					
Aprobación de la monografía																					
PREPARACIÓN Y DEFENSA																					
Preparación de la exposición																					
Defensa de la investigación																					

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

OBJETIVO ESPECÍFICO	SUBVARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	TECNICA	INSTRUMENTO	ITEM	FUENTE												
Conocer las funciones que deben darse en el proceso de gestión administrativa en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe, del departamento de Managua, durante el primer Semestre del año 2019.	Funciones de la Gestión administrativa.	Es el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integración. 2. Liderazgo. 3. Motivación. 4. Comunicación. 5. Supervisión de resultados. 6. Toma de decisiones. 	<p>Observación</p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p>	<p>Guía de observación</p> <p>Guía de entrevista</p> <p>Guía de encuesta</p>	<p>¿Conoces las funciones administrativas dentro de un centro de estudios Menciónalas:</p> <hr/> <hr/>	<p>Directora</p> <p>Sub directoras</p> <p>Docentes</p> <p>Estudiantes</p>												
Identificar las funciones de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe, del departamento de Managua, durante el primer Semestre del año 2019.	Identificación de funciones de la Gestión administrativa	Son con las cuales el director debe guiarse para administrar el centro educativo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación 2. Organización 3. Integración 4. Dirección 5. Control 	<p>Análisis de documentos</p> <p>Observación</p> <p>Encuesta</p>	<p>Guía de análisis de documentos</p> <p>Guía de observación</p> <p>Guía de encuesta</p> <p>Guía de entrevista</p>	<p>Funciones que deben darse en el proceso de gestión administrativa</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;">Funciones administrativas</th> <th style="width: 20%;">Si o No</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Organiza</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Dirige</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Planifica</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Controla</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Evalúa</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>	Funciones administrativas	Si o No	Organiza	<input type="checkbox"/>	Dirige	<input type="checkbox"/>	Planifica	<input type="checkbox"/>	Controla	<input type="checkbox"/>	Evalúa	<input type="checkbox"/>	<p>Directora</p> <p>Sub directoras</p> <p>Docentes</p>
Funciones administrativas	Si o No																		
Organiza	<input type="checkbox"/>																		
Dirige	<input type="checkbox"/>																		
Planifica	<input type="checkbox"/>																		
Controla	<input type="checkbox"/>																		
Evalúa	<input type="checkbox"/>																		
Enumerar los Principios de la gestión administrativa que se aplican en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe, del departamento de Managua, durante el primer Semestre del año 2019.	Evaluación de las funciones administrativas	Identificar los problemas, dificultades y logros. Formular lineamientos de acción dirigidos al mejoramiento continuo de la gestión administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Organización enfocada al cliente - Liderazgo - Participación del personal - Enfoque basado en procesos - Enfoque de sistema para la gestión - Mejora continua - Enfoque basado en hechos para la toma de decisión - Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor 	<p>Observación</p> <p>Encuesta</p>	<p>Guía de observación</p> <p>Guía de encuesta</p>	<p>Principios</p> <p>Organización enfocada al cliente</p> <p>Liderazgo</p> <p>Participación del personal</p> <p>Enfoque basado en procesos</p> <p>Enfoque de sistema para la gestión</p> <p>Mejora continua</p> <p>Enfoque basado en hechos para la toma de decisión</p> <p>Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor</p>	<p>Directora</p> <p>Docentes</p> <p>subdirectoras</p> <p>Estudiantes</p>												

<p>Determinar las cualidades que presentan los docentes en su desempeño en las funciones de la gestión administrativa en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe, del departamento de Managua, durante el primer Semestre del año 2019.</p>	<p>Cualidades de los docentes</p>	<p>conjunto de situaciones que se enmarca en el contexto institucional y que influyen en los procesos de enseñanza y aprendizaje propiamente dicho, y que es concebida como un tipo particular de práctica educativa que tiene lugar en el contexto del aula, por lo que el rasgo más distintivo de dicha práctica educativa se refiere a la marcada intencionalidad de la actividad educadora para la cual funciona la escuela y todos sus elementos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidades de adaptación. 2. Equilibrio 3. Emotivo. 4. Capacidad intuitiva. 5. Sentido del deber. 6. Capacidad de conducción. 7. Amor al prójimo. 8. Coherencia y Sinceridad. 9. Interés científico. 10. Disposición. Empatía. 	<p>Observación Encuesta</p>	<p>Guía de observación de encuesta</p>	<p>¿Qué cualidades presentan los docentes en su desempeño?</p> <table border="1" data-bbox="1318 167 1728 688"> <thead> <tr> <th>Cualidades</th> <th>S i</th> <th>N o</th> <th>A V</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacidades de adaptación.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Equilibrio Emotivo.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Capacidad intuitiva.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sentido del deber.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Capacidad de conducción.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Amor al prójimo.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sinceridad.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Interés científico.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Disposición.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Empatía.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Cualidades	S i	N o	A V	Capacidades de adaptación.				Equilibrio Emotivo.				Capacidad intuitiva.				Sentido del deber.				Capacidad de conducción.				Amor al prójimo.				Sinceridad.				Interés científico.				Disposición.				Empatía.				<p>Docentes subdirectores Estudiantes</p>
Cualidades	S i	N o	A V																																																
Capacidades de adaptación.																																																			
Equilibrio Emotivo.																																																			
Capacidad intuitiva.																																																			
Sentido del deber.																																																			
Capacidad de conducción.																																																			
Amor al prójimo.																																																			
Sinceridad.																																																			
Interés científico.																																																			
Disposición.																																																			
Empatía.																																																			
<p>Valorar el desempeño docente cuando se dan las funciones de la gestión administrativa, en la Escuela Pública Virgen de Guadalupe, del departamento de Managua, durante el primer Semestre del año 2019.</p>	<p>Valoración del desempeño docente</p>	<p>Ser paradigma de valores morales, sociales y culturales que permitan ser modelo de la comunidad educativa. Dominar la ciencia pedagógica, como teoría, metodología y técnica, para el proceso de aprendizaje del aula</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Excelente - Muy bueno - Bueno - Deficiente 	<p>Análisis de documentos Encuesta.</p>	<p>Guía de análisis de documentos de encuesta</p>	<p>¿Qué valoración se da al desempeño docente al momento de la gestión administrativa?</p> <table border="1" data-bbox="1318 800 1728 899"> <thead> <tr> <th>Valoración</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valoración desempeño docente</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Valoración	%	Valoración desempeño docente		<p>Directora Sub directoras</p>																																								
Valoración	%																																																		
Valoración desempeño docente																																																			

