



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**RECINTO UNIVERSITARIO. “RUBÉN DARÍO”
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
“2022 – Vamos por más victorias educativas”**

Incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Público Luxemburgo, departamento de Managua, municipio de Managua, distrito V, durante el II semestre del año 2022.

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

AUTORES:

- Br. Fuentes González Sócrates Mario.
- Bra. Guzmán Amador Elizabeth Judith.
- Br. Villalobos Jaime Manuel De Jesús.

TUTORA:

- Lic. Maryen Jael Balladares López.

Managua, Nicaragua 12 de Enero 2023.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a Dios, quien nos da la vida, sabiduría y entendimiento para poder finalizar cada etapa de nuestros estudios.

Con mucho amor y cariño a nuestros padres quienes siempre estuvieron al pendiente de motivarnos al trabajo para cumplir con cada uno de estos procesos.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por darnos la oportunidad de realizar este trabajo, por iluminar nuestras mentes, darnos salud, la fortaleza, sabiduría para lograr finalizar este proyecto con éxito.

Agradecemos a nuestra familia, por el apoyo incondicional que nos brindaron durante todo el proceso de nuestros estudios.

A nuestros padres, por apoyarnos con frecuencia en todo este proceso de nuestros estudios, y poder terminar con éxito todo este proceso.

Resumen

La presente investigación se realizó con el objetivo de analizar la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Público Luxemburgo, departamento de Managua, municipio de Managua, distrito V. durante el II semestre del año 2022.

El desarrollo de este trabajo se llevó a cabo con dos variables: liderazgo y funciones administrativas, el enfoque es cualitativa con implicaciones cuantitativa, del tipo descriptivo, de corte transversal se llevó a cabo durante el II semestre del año lectivo 2022, utilizando métodos teóricos y empíricos. Los instrumentos aplicados fueron: entrevista y encuesta. Se seleccionó para el estudio al equipo de dirección, 13 docentes y una muestra de 20 estudiantes.

En los resultados de la investigación determinamos lo siguiente:

Durante todo el proceso de observación y desde la aplicación de los instrumentos (guía de encuestas y entrevistas), que realizamos pudimos notar que la dirección del centro tiene una buena comunicación con la parte administrativa y docente del centro, ya que al momento de solicitar el espacio para conocer la opinión de los trabajadores del centro la directora en persona nos acompañó e introdujo a cada uno de los docentes los cuales se mostraron siempre dispuestos a colaborar.

De esta manera podemos decir que hay veracidad en los resultados obtenidos con lo observado en el centro durante nuestra visita en la aplicación de los instrumentos, sin embargo a pesar de tener una buena comunicación y de compartir en opinión que el tipo de liderazgo que se lleva a cabo es democrático, las funciones administrativas no se cumplen con eficiencia debido a que muchas de las orientaciones y reuniones debe de ser partícipe la dirección del centro se realizan en horarios de clases y esto limita la participación del director en toda la jornada laboral en el centro escolar.

Palabras Claves: Liderazgo, Funciones Administrativas, Dirección y Equipo.

Índice General

Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
Resumen	4
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del Problema	3
1.2 Justificación	5
1.3 Antecedentes	6
II. OBJETIVOS	16
2.1 Objetivo General	16
2.2 Objetivos Específicos	16
III. MARCO TEÓRICO	17
3.1 DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS Y PERFIL DEL LÍDER	17
3.1.1 Definición de Liderazgo	17
3.1.2 Características de un Líder	17
3.1.3 Perfil de un Líder	18
3.1.4 Funciones de un Líder	19
3.1.5 Cualidades del Líder	20
3.1.6 Tipos de Liderazgo en los Administradores	21
3.1.7 Dimensiones del Liderazgo	21
3.1.8 El Director como Líder	23
3.1.9 Resolución de Conflicto	23
3.2 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS	25
3.2.1 Concepto de Administración.	26
3.2.2 Planificación	26
3.2.3 Importancia de la Planificación	26
3.2.4 Principios de la Planificación	27
3.2.5 Características de la Planificación	28
3.2.6 Tipos de la planificación	28
3.3 FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN	29
3.3.1 Estructura y Proceso Organizacional	30
3.3.2 Manual de Funciones	31

3.3.3	Legislación Educativa.....	31
3.3.4	Tipos de Organizaciones Escolares.....	32
3.4	FUNCIÓN DE DIRECCIÓN	32
3.4.1	Conceptos de dirección.....	33
3.4.2	Principios de Dirección	33
3.4.3	Características de la Dirección Escolar	34
3.5	FUNCIÓN DE CONTROL Y EVALUACIÓN	35
3.5.1	Control.....	35
3.5.2	Los Principios de Control	35
3.5.3	Tipos de Control	37
3.5.4	Evaluación.....	38
3.6	SUPERVISIÓN	38
3.6.1	Principios de Supervisión Educativa.....	38
3.6.2	Técnicas de supervisión	39
IV.	PREGUNTAS DIRECTRICES	41
V.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	42
VI.	DISEÑO METODOLÓGICO	47
6.1	Enfoque.....	47
6.2	Tipo de Estudio.....	48
6.3	Población o Muestra.....	48
6.4	Técnicas e Instrumentos	49
6.5	Análisis del Procesamiento de Datos	50
VII.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	51
7.1	De la definición de las Características y Cualidades de Liderazgo.....	55
7.1.1	Cualidades un líder según los estudiantes	57
7.1.2	Liderazgo de la Directora según los Estudiantes.....	58
7.1.3	Proceso de Planificación.....	58
7.1.4	Mecanismo y Estrategias	59
7.1.5	Capacidad de Comunicación	60
7.2	Fortalezas y Debilidades del Equipo de Dirección.....	62
VIII.	CONCLUSIONES	63
IX.	RECOMENDACIONES	65
X.	BIBLIOGRAFÍA	67
	Bibliografía	67

XI. ANEXOS	69
Anexos A. Propuesta de Capacitación o Acciones.....	70
Anexos B. Entrevista y Encuesta	76
ANEXO C. Fotos	84

I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos. Davis & Newstrom (2003).

El trabajo investigativo de la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del colegio público Luxemburgo, municipio de Managua, distrito V, departamento de Managua, durante el II semestre del año 2022, tiene como objetivo analizar la incidencia del liderazgo que el equipo de dirección ha desempeñado en las funciones administrativas en el centro educativo Luxemburgo, tomando en cuenta que para administrar un centro educativo se requiere de ciertas características, y cualidades por parte de los directores, ya que en ellos recae la mayor responsabilidad en la ejecución de los procesos administrativos de determinada institución educativa.

El equipo de dirección y administrativo debe de estar claro de la responsabilidad que se les ha asignado por el Ministerio de Educación (MINED), el de crear resultados significativos en un ambiente laboral agradable y contar con un buen clima organizacional.

La estructura de este trabajo de investigación contiene:

- **Introducción;** contextualizaremos y daremos a conocer al lector la información principal del tema en estudio de nuestro proceso investigativo, conociendo así el tema que será abordado en el desarrollo y posteriormente en las conclusiones.
- **Objetivos generales y específicos;** en este apartado conoceremos de manera clara y precisa la finalidad de nuestra investigación.
- **Marco teórico;** consiste en abordar las fuentes primarias y secundarias sobre las cuales se podrá investigar y diseñar la siguiente investigación propuesta.
- **Preguntas directrices;** estas son las interrogantes que nos planteamos como investigadores acerca de lo que deseamos alcanzar con esta investigación.

- **Operacionalización de variables;** son los diferentes procedimientos que se llevaron a cabo para realizar la medición de las variables definidas conceptualmente.
- **Diseño metodológico;** es la estrategia en la que daremos respuesta al problema y por medio de esta alcanzaremos los objetivos.
- **Análisis e interpretación de resultados;** aquí procesaremos toda la información que ha ido apareciendo en nuestro estudio dándola a conocer de manera ordenada y comprensible dando la pauta para establecer las conclusiones.
- **Conclusión;** es la solución a la problemática de la que partió nuestro trabajo.
- **Recomendaciones;** son las sugerencias que se originaron durante el proceso de estudio y que no se incluyeron como parte del texto final. Dichas sugerencias tienen que ver con diversos aspectos relacionados con la temática investigada.
- **Bibliografías;** son las referencias consultadas a lo largo de todo el proceso de construcción de nuestra investigación, indicando la fuente original de los datos, reforzando así los argumentos propios y comparándolos sobre el análisis de otros autores, producto del proceso de investigación.
- **Anexos;** es todo el material complementario que incluye imágenes, documentos que dan sentido a toda la investigación.

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad, existen diferentes tipos de liderazgos, los cuales se pueden observar las diversas capacidades o características que pueden desarrollar y distinguir a los administradores educativos en el proceso administrativo, por tal razón es de gran importancia valorar la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del colegio público Luxemburgo.

Como futuros administradores y líderes educativos nos dimos cuenta en las diferentes visitas realizadas al centro educativo, que el liderazgo administrativo carece muchas veces de dominio por parte de los directores y esto no se debe a la falta de conocimiento científico sino a la falta o mala comunicación que se practica entre la administración del centro y el personal docente.

Esta problemática es cada vez más evidente dificultando así la planificación y organización en la institución, muchas veces dificulta que el director guíe, anime y motive a su personal por ende esta debería de ser más fluida de tal modo que logre llegar a todos y apropiarse de lo que se realiza y que sea en el debido tiempo y forma, pertinente a la comunidad educativa, relacionado a lo que se planifica y se organiza para el buen funcionamiento de la escuela.

El proceso de formación en el individuo expresado en el artículo 116 de la Constitución Política de Nicaragua es un proceso extenso y progresivo que demanda la presencia de líderes que planifiquen, dirijan, organicen, supervisen y controlen un sin número de actividades asociadas al proceso educativo a fin de que sean personas de bien, enamorados de su escuela y con deseo de aprender cada día, adquirir destrezas, habilidades que les permitan insertarse en el ámbito laboral, cambiar la forma de vida que tienen y aportar cambios a la sociedad en que vivimos.

El liderazgo de la dirección es fundamental para el desarrollo de las actividades académicas, por ende, es necesario conocer qué tipo de liderazgo se realiza en el colegio, se desconoce si este se practica de forma empírica.

Incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del
Colegio Público Luxemburgo

Por lo antes planteado surge la pregunta de investigación:

¿Cómo incide el liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones Administrativas del colegio público Luxemburgo?

1.2 Justificación

La investigación se valora de mucha importancia, sabiendo que el director es el eje fundamental en las funciones administrativas que se llevan a cabo en las instituciones educativas.

Con los resultados que se obtengan de la investigación, nuestro equipo propondrá alternativas que fortalezcan un liderazgo eficiente y eficaz en el proceso administrativo de la institución educativa.

La dirección debe monitorear los indicadores que contribuyen al éxito escolar, tales como: rendimiento académico, asistencia, buenas prácticas pedagógicas, ambiente adecuado para el aprendizaje, organización escolar, planeamiento institucional efectivo, participación y liderazgo que integre la visión administrativa.

En ese contexto, el director(a) escolar debe estar consciente de la responsabilidad que le ha sido delegada por el Ministerio de Educación y los resultados óptimos que debe de generar a los cuales debe de rendir cuentas.

Por tal razón, esta temática es de gran **relevancia**, ya que permite conocer la realidad educativa y a su vez proponer alternativas para la toma de decisiones ante determinadas situaciones en la incidencia del liderazgo del director en las funciones administrativas del colegio público Luxemburgo.

Desde el punto de vista teórico se conocerá el tipo de liderazgo se aplica en el centro educativo, en lo práctico se evidenciará la percepción de los docentes sobre el ejercicio del liderazgo y como este influye en el ejercicio docente.

En definitiva, este trabajo brindará al director del centro, maestros, educandos y comunidad educativa sugerencias de acciones que favorezcan el liderazgo del director para una mayor efectividad de las funciones administrativas y por ende, el fortalecimiento del proceso administrativo en el centro educativo.

1.3 Antecedentes

Los antecedentes nos ayudan a conocer las temáticas de estudio a la nuestra, de esta manera tener mayor acercamiento a la temática investigativa comparando la existencia de este en otros centros educativos o colegios públicos, es por ello que se indagó en el Centro de documentación (CEDOC), del Departamento de Pedagogía y el CEDOC del Departamento de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua, al igual las opiniones de los docentes del centro educativo involucrado, a continuación se detalla la información obtenida.

A Nivel Internacional

En la tesis referida al Liderazgo y su incidencia en la Administración, elaborado en Guatemala por Hernández, (2014), para obtener la Licenciatura en Pedagogía y Administración de la Educación, titulada "El Liderazgo y su incidencia en el proceso de administración escolar de los institutos nacionales de educación básico de telesecundaria de departamento de Suchitepéquez". El objetivo fue: Analizar la incidencia del Liderazgo en el proceso de Administración Escolar de los Institutos Nacionales de Educación Básica de Telesecundaria de Suchitepéquez. Metodológicamente se realizó investigación descriptiva, se trabajó con enfoque mixto, al analizarse datos estadísticos además de preguntas abiertas a los participantes.

Se llegó a las siguientes conclusiones:

- Con referencia al tipo de liderazgo que prevalece en los administradores escolares de los institutos nacionales de educación básico de telesecundaria del departamento de Suchitepéquez, puede aseverarse que en su mayoría, se practica el liderazgo autocrático, puesto que no se respetan las opiniones de docentes ni se asume responsabilidad en la ejecución de las diferentes actividades escolares que se realizan durante el ciclo escolar, ya que los docentes son los únicos encargados de asumir la responsabilidad de las comisiones que se les asignan Asimismo, hay directores que toman decisiones por sí solos, sin consensuar con el personal docente.

- Las destrezas y atributos de liderazgo que deben poseer los administradores escolares para entender y mejorar el proceso administrativo escolar de los institutos nacionales de educación básico de telesecundaria de Suchitepéquez, son sin duda alguna: mantener un liderazgo democrático, que les permita respetar la opinión de los demás, una actitud positiva de diálogo, fortalecer su conocimientos y habilidades, practicar la verdad en todo momento, aceptar sugerencias y promover la participación de todos, entre otros.
- Para que el liderazgo favorezca el desarrollo de una administración eficiente y eficaz en los institutos nacionales de educación básico de telesecundaria.
- Suchitepéquez, es necesario que los directores reconozcan los beneficios que se logran al poner en práctica el liderazgo y con base a ello, concreten a nivel de sus establecimientos, aspectos esenciales tales como: buena comunicación, adecuadas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, buen clima organizacional, idóneo proceso de toma de decisiones, entre otros.

Otra tesis de grado para obtener el título de Pedagogía con orientación en administración educativa en el grado de Licenciada la autora Castillo, (2015), en su tesis sobre Función Administrativa del Director y la implementación en el Currículum Nacional Base, desarrollada en Quetzaltenango, Guatemala

El objetivo general fue describir la relación que tiene la función administrativa del director en la implementación del Currículum Nacional Base. El estudio realizado es de tipo cuantitativo y el diseño de la investigación es de tipo descriptivo.

Llegando a las siguientes conclusiones:

- Se evidenció que los directores de los centros educativos de nivel primario, del Distrito Escolar No. 090104 del área rural de Quetzaltenango, desconocen sus obligaciones contenidas en la Ley de Educación en la que describe que él director debe; Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente, de acuerdo a la implementación el Currículum Nacional Base.

- Se cotejó que los directores se enfrentan, ante la dificultad de impulsar estrategias administrativas para la implementación del Currículum Nacional Base, por el poco dominio del nuevo currículum manifestando desinterés, actitud negativa y responsabiliza al Ministerio de Educación en esta tarea.
- Los directores tienen limitaciones en su función administrativa para implementar el Currículum Nacional Base, por falta de apoyo del Ministerio de Educación, debido a que no capacita a todos, ni da seguimiento asimismo los docentes no cuentan con ejemplares en físico del Currículum Nacional Base.
- Se demostró que los directores no tienen una formación administrativa adecuada para dirigir los centros educativos y se han acomodado al trabajo que realizan.

En Santa Ana El Salvador en el año 2022, se realizó la tesis para optar al grado de licenciado en educación con especialidad en administración escolar titulada “El Liderazgo Del Director En La Gestión Escolar Del Complejo Educativo, “Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez” Y Del Complejo Educativo “Dr. Manuel Parada Salgado”, Del Municipio De Santa Ana, Departamento De Santa Ana”, la que por objetivo general tenía: Definir los tipos de liderazgo que desempeñan los directores en la gestión escolar del Complejo Educativo “Profesor Martín Romeo Monterrosa” y del Complejo Educativo “Dr. Manuel Parada Salgado”, del Municipio de Santa Ana, Departamento de Santa Ana.

La investigación que se desarrolló es de tipo cualitativa, porque se pretendió guiar la investigación por medio de la descripción de la problemática analizada con anterioridad, en la que se enfocó principalmente en identificar el tipo de liderazgo que desempeña cada director dentro de cada institución que dirigen y como es percibido este liderazgo por los miembros de la comunidad educativa involucrados en la investigación.

Las conclusiones más relevantes fueron:

- En el Complejo Educativo Prof. Martín Romeo Monterrosa Rodríguez y en el Complejo Educativo Dr. Manuel Parada Salgado, el líder que más predomina es el conciliador, ya que valorizan a los miembros de la comunidad educativa por encima de las tareas y los objetivos de una institución, son capaces de identificar y resolver problemas, utilizan estrategias de negociación, administración y resolución de conflictos, establecen mecanismos para la resolución de disputas y quejas, predicán con el ejemplo, no dictan el modo de hacer las cosas, lo hacen por consenso y buscando que las personas que conforman su equipo se sientan contentos, es por ello que promueven la armonía entre ellos y favorecen el desarrollo de la institución.
- Al establecer el tipo de gestión que poseen los directores en relación a su liderazgo se lograron establecer similitudes en ambas instituciones estudiadas. En el Complejo Educativo Prof. Martín Romeo Monterrosa Rodríguez y en el Complejo Educativo Dr. Manuel Parada Salgado se valoró que el tipo de gestión encontrada de acuerdo a su forma de liderazgo es de tipo directivo, ya que, demuestran ante la comunidad educativa actitudes de carácter orientadora para el mejoramiento de la institución de 120 manera general, además diseñan, organizan, desarrollan y evalúan todos los procesos de cualquier índole para su ejecución. Por otra parte, lideran, supervisan procesos, respetan la organización escolar de acuerdo a la jerarquía de trabajo, utilizan canales de comunicación fluida y fomentan el trabajo en equipo para obtener logros significativos en el proceso educativo. (Bernal, Sandoval, Medrano, & Guzmán, 2020)

A Nivel Nacional

A nivel nacional se encontraron estudios realizados sobre liderazgo administrativo, que aportan elementos fundamentales para sustentar la investigación, de los cuales se mencionan los siguientes:

(Orozco & Orozco, 2016), Elaboraron una tesis cuyo tema es, Funciones administrativas que desempeña el equipo de dirección en el centro educativo José Dolores Estrada en la comarca Las Flores. (Masaya), el objetivo general fue:

Valorar el tipo de liderazgo que ejerce el equipo de dirección y su incidencia en las funciones administrativas y pedagógicas, en el centro escolar “Los Moncadas”, Departamento de Masaya, Municipio de La Concepción, durante el II semestre del año 2016.

El estudio de tipo descriptivo con enfoque cualitativo plantea las siguientes conclusiones:

- En el centro existe cultura de planificación, los planes anuales y mensuales son elaborados de acuerdo a las políticas educativas, en su totalidad no participan en la elaboración de los planes existentes.
- Existe poca comunicación entre el personal docente y dirección, también poco apoyo por parte de los docentes en las actividades lo que evidencia que no existe liderazgo por parte de la directora.
- El apoyo brindado en las visitas de acompañamiento pedagógico ha fortalecido el desarrollo del proceso de Enseñanza- Aprendizaje.

Un segundo estudio encontrado fue el titulado “Liderazgo Y Gestión Administrativa Del Director De La Escuela Pública Nueva Esperanza, Departamento De Granada En El II Semestre De 2014” realizado por (Mendoza & Aguirre, 2014), quienes tenían como objetivo principal: Valorar los procesos de Liderazgo y Gestión Administrativa del director de la Escuela Pública Nueva Esperanza de Granada.

En este estudio de enfoque mixto, de tipo descriptivo y por lo temporal es transversal se llegó a las siguientes conclusiones:

- El director ejerce un liderazgo liberal y no exige la participación de los maestros en la realización del cumplimiento de actividades que benefician el crecimiento del centro de estudios.

- La forma en la que el director realiza los procesos de gestión administrativa es efectiva porque ha podido dar respuesta a algunas de las tantas necesidades presentes en el centro.
- Algunas de las fortalezas detectadas en la gestión administrativa del director fueron la gestión de proyectos, tales como la construcción de un muro perimetral en la parte este de la escuela, el uso de la insignia escolar, huertos escolares, cambio de mobiliario, los docentes de secundaria son especialistas en las diferentes asignaturas del currículo nacional básico.
- Las principales debilidades encontradas con respecto a la gestión del director fueron el poco tiempo de ejercer el cargo, falta de buenas relaciones interpersonales entre docentes y director, no realiza acompañamiento pedagógico periódicamente, otra debilidad que observamos es que los maestros y estudiantes entran y salen minutos antes de la hora establecida por el Ministerio de Educación (MINED).

Por último, a nivel nacional Muñoz & Mejía, (2014), titulado “El Liderazgo del Director y su Incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua, Departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014.”

El enfoque del estudio es mixto involucrando aspectos cuantitativos y cualitativos de tipo descriptivo y de corte transversal, que alcanzo las siguientes conclusiones:

- Las funciones administrativas que aplica el director no son cumplidas al cien por ciento puestos que realiza diversas actividades que demandan de su tiempo, impidiendo realizar funciones meramente administrativas, además no cuenta con manual de funciones que especifique su roll.
- El centro no cuenta con cuerpo administrativo que permita el cumplimiento eficiente de las funciones administrativas limitando de esta forma la buena andanza del mismo.
- El liderazgo que ejerce el director es democrático esto le permite tener buenas relaciones con los estudiantes y docentes, pero se requiere mayor dominio de las funciones y empoderamiento del cargo.

- El director a pesar que no poseer los conocimientos y experiencias para desempeñar el cargo ha realizado diferentes proyectos en pro del centro escolar.
- Durante el periodo de visita al centro escolar no se evidencio realización de capacitación para los docentes, ni acompañamiento pedagógico de parte del director.

A Nivel Local

Los siguientes trabajos están realizados en el mismo distrito de Managua el número cinco compartiendo ubicación con el colegio Luxemburgo.

El primer antecedente local es realizado por (Duarte, 2015), la Tesis para optar al Título de Máster en Administración y Gestión de la Educación titulada “El liderazgo que ejercen los (as) subdirectores y su incidencia en la práctica docente del Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao e Instituto Público Esquipulas, ubicados en el distrito V del municipio de Managua durante el II semestre del año lectivo 2015”, cuenta con el siguiente objetivo general:

Valorar la incidencia del liderazgo que ejercen los (as) subdirectores en la práctica docente del Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao e Instituto Público Esquipulas, ubicados en el distrito V del municipio de Managua durante el II semestre del año lectivo 2015.

El estudio es transversal correlacional de tipo descriptivo, con enfoque cuantitativo con implicaciones cualitativo.

De las conclusiones se obtiene que:

- Uno de los hallazgos de esta investigación es la ausencia de los tres directores en su centro de trabajo, debido a: problemas de salud, otros porque estaban de vacaciones lo que ocasionó que los subdirectores asumieran la función de la dirección como directores interinos.
- Los estilos de liderazgo que se ponen en práctica es el estilo complaciente y el estilo emprendedor. La comunicación de los subdirectores es ascendente limitando que esta sea fluida en la comunidad educativa. Existen excelentes

relaciones interpersonal entre la comunidad educativa de los distintos centros educativos.

- La incidencia del liderazgo de los subdirectores en la práctica docente en los Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao e Instituto Público Esquipulas es positiva, los docentes están motivados para realizar la práctica docente.
- Existe persuasión por parte de los subdirectores para que se cumplan los procesos académicos. Se cumplen con las políticas educativas según lo orientado por la subdirectora. No se cumplen con la aplicación de todas las funciones de los subdirectores de los Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao, e Instituto Público Esquipulas debido a saturación actividades.

La siguiente tesis elaborada por (Juárez & Calero, 2017) titulada “Liderazgo que aplica la directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo “Jehová Jireh” del Distrito V, del Departamento de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2017”, la investigación cualitativa, transversal de tipo descriptivo, tiene como objetivo central:

Analizar el liderazgo que aplica la directora para fortalecer las relaciones interpersonales de la comunidad educativa del Centro Educativo “Jehová Jireh” del Distrito V, del Departamento de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2016.

Las conclusiones de la investigación fueron:

- El tipo de liderazgo que aplica en el centro educativo Jehová Jireh es democrático. Algunas veces considera la opinión de la comunidad educativa para la toma de decisión en relación al centro. Expresa sus emociones, de una manera que la comunidad educativa se siente a gusto y satisfecha. Influye en las creencias y actitudes de su personal a cargo de una manera indirecta ya que la filosofía del centro es evangélica.
- La directora Delega responsabilidades, cuida la enseñanza de calidad del centro, presenta preocupación por que su personal realice un buen desempeño docente,

motiva a la comunidad educativa dándoles consejos y sugerencias apropiadas según el momento y el contexto, mantiene la comunicación en las reuniones y de forma individual, no involucra a la comunidad educativa para formar parte de nuevas ideas, solo las informa, dirige a su personal hacia el cumplimiento de los objetivos, motivándolos al respeto de las normativas establecidas en el centro, la comunidad educativa coincide en que la directora aunque tiene un carácter estricto, tiene cualidades dignas de admiración, practica los valores como: la honestidad, el amor al prójimo, dedicación al servicio de Dios, tiene actitud y capacidad para dirigir.

La tercera tesis realizada por (Arias, Cruz, & Dávila, 2017) titulada “Liderazgo de la Directora en el Desempeño de los Docentes de noveno y décimo grado, en el proceso de enseñanza-aprendizaje, de la modalidad de secundaria en el turno matutino, del Centro Escolar Público Nicarao, Colonia Nicarao, Distrito V, municipio de Managua, departamento de Managua en el II semestre del año lectivo 2017” cuyo objetivo general fue:

Valorar el liderazgo de la directora en el desempeño de los docentes en los procesos de enseñanza-aprendizaje del Colegio Público Nicarao.

El enfoque de este estudio es cuantitativo con algunas implicaciones cualitativas, de corte transversal y tipo descriptivo, el cual concluye:

- La directora del centro educativo en estudio maneja desde el punto teórico el concepto de liderazgo.
- La directora del centro educativo posee habilidades, cualidades y características que la definen como líder, porque según los docentes ella es, entusiasta y organizativa.
- El estilo de liderazgo que predomina en la directora según el resultado de los instrumentos, es democrática, participativa, porque ella establece consenso y toma en cuenta las opiniones de su personal.

- La directora del centro ejecuta las funciones administrativas que demanda el MINED (Ministerio de Educación) los docentes y estudiantes reafirmaron que realiza estas funciones.
- La directora al cumplir con las funciones administrativas también realiza gestiones en beneficio del centro educativo.
- Se evidencia contradicciones entre la directora y los otros actores y participantes en este estudio con respecto al acompañamiento pedagógico proceso indispensable para el fortalecimiento del desempeño de los docentes.

Se encontraron estudios realizados sobre liderazgo administrativos, que aportan elementos fundamentales para sustentar la investigación que estamos realizando de las cuales estas conclusiones servirán de guía para conocer la forma de como incide el liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas del centro de estudio.

Es importante mencionar que, en el caso del Colegio Público Luxemburgo, departamento de Managua, municipio de Managua, distrito V. será una investigación pionera para este centro, la cual dará pauta para futuros trabajos y de la misma manera como recurso del centro.

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

- Analizar la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del colegio público Luxemburgo, departamento de Managua, municipio de Managua, distrito V. durante el II semestre del año 2022.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar el tipo de liderazgo que predominan en el equipo de dirección del colegio público Luxemburgo, departamento de Managua, municipio de Managua, distrito V. durante el II semestre del año 2022.
- Valorar las principales características de liderazgo que el centro presenta en los procesos administrativos del colegio público Luxemburgo.
- Determinar fortalezas y debilidades del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del colegio público Luxemburgo, departamento de Managua, municipio de Managua, distrito V. durante el II semestre del año 2022.
- Proponer acciones para el fortalecimiento del liderazgo en las funciones Administrativas del equipo de dirección del Colegio Público Luxemburgo.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS Y PERFIL DEL LÍDER

3.1.1 Definición de Liderazgo

El liderazgo tiene diferentes significados para diversos autores los que se mencionan a continuación: Según el Diccionario Enciclopédico (Martín, Puig, Ruíz y Vera, 2009) define como líder: “Impulsor o iniciador de una conducta social. Dirigente, jefe con la aceptación voluntaria de sus seguidores”.

“El liderazgo es concebido usualmente como una capacidad y un proceso: una capacidad innata o adquirible de convocar a un colectivo para cambiar el estado de las cosas, y un proceso mediante el cual se inspira, motiva y enseña a un grupo de personas o seguidores, a transformar una determinada realidad, bajo la guía o tutela de un líder”. Marcela, (2014).

Otros autores en su Libro “Bases del Liderazgo en Educación”, definen a los líderes: “como personas o grupos de personas competentes en el arte de conducir a una comunidad en la construcción de un futuro deseable por o para su comunidad” (Rojas y Gaspar, 2006, pág. 11)

Con base a lo expuesto, también es oportuno mencionar que “El líder es la persona que produce una mentalidad grupal diferente de la que se habría manifestado si el no estuviese en el grupo, y se mide su capacidad de liderazgo por la magnitud de los cambios que produce en forma grupal” Beckhard Goldsmith, (2004.)

Desde los diferentes conceptos o ideas que se nos presentan el líder es capaz de manejar, orientar, dirigir y organizar a un grupo de personas sin problema alguno.

3.1.2 Características de un Líder

Se detallan algunas características que deben prevalecer en la personalidad de los líderes, por ende, en los administradores escolares:

- ❖ Capacidad de comunicarse: el administrador escolar es el encargado de transmitir una información clara y precisa a los colaboradores que tiene a su cargo y a sí mismo, saber escuchar a los demás.
- ❖ Inteligencia emocional: es la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios de los demás. Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.
- ❖ Capacidad de establecer metas y objetivos: para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se puedan cumplir.
- ❖ Capacidad de planeación: la planificación se redacta previo a la ejecución de cualquier actividad administrativa escolar, debido al hecho que constituye la guía para el logro de objetivos, además, permite conocer si se cuenta con los recursos necesarios para dicha actividad.
- ❖ Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo: todo individuo posee fortalezas que deben ser utilizadas en beneficio personal, laboral y en colectivo, las cuales deben ser muy bien planteadas y puestas en marcha, tomando en cuenta también a las personas que le rodea para desarrollar la armonía necesaria y correcta, en beneficio de la comunidad educativa general.
- ❖ Un líder crece y hace crecer a su gente, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer; enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.

3.1.3 Perfil de un Líder

Molina, (2011), expresa algunas características en cuanto al perfil de un líder administrativo:

- ❖ Respeto la dignidad del ser humano sin discriminación.
- ❖ Manifiesta responsabilidad en los diferentes actos de su vida personal y laboral.

- ❖ Demuestra una actitud positiva de apertura al diálogo y de respeto por la igualdad de oportunidades.
- ❖ Fortalece y promueve los valores cívicos, morales y culturales en todo momento y circunstancias.
- ❖ Demuestra respeto por las opiniones ideales y creencias de los demás.
- ❖ Demuestra en todo momento ética profesional.
- ❖ Demuestra sinceridad, credibilidad y honradez en sus actuaciones y en el trato con las personas. Comparte solidariamente sus conocimientos, habilidades y destrezas con los demás.
- ❖ Practica la honestidad en todo momento y circunstancia.
- ❖ Manifiesta respeto por la identidad personal, religiosa, lingüística, propia de los demás.
- ❖ Acepta sugerencias y promueve la participación sana y constructiva.
- ❖ Propicia un ambiente estimulante y democrático para el desempeño docente y el aprendizaje.
- ❖ Practica y promueve el respeto a las leyes y normas dentro de un plano de equidad.
- ❖ Utiliza el diálogo y la comunicación para manejar las relaciones interpersonales y resolver con madurez problemas cotidianos.
- ❖ Promueve la realidad cultural, ambiente educativo y ético del país, propiciando así acciones tendientes a mejorar la situación existente.
- ❖ Promueve una cultura de paz, democracia, pluralismo y tolerancia por medio del respeto a lo diverso.

3.1.4 Funciones de un Líder

Según encontramos en la revista web <https://comofuncionaque.com>, 2015, nos brinda 10 funciones principales de los líderes:

- ❖ Eligen los objetivos más significativos: A menudo el plan es dibujado de tal manera que la ejecución de las partes llevaría en última instancia al logro del objetivo del grupo.
- ❖ Coordinan las actividades.

- ❖ Ayudan a interpretar los eventos.
- ❖ Elige una política empresarial cooperativa: Por ello incentiva el cooperativismo, el trabajo en equipo y el crecimiento dentro la propia empresa.
- ❖ Facilita el aprendizaje y crecimiento.
- ❖ Crea una fuerza colectiva.
- ❖ Promueve la Responsabilidad Social Corporativa.
- ❖ Recompensa el esfuerzo: Premia y refuerza el trabajo bien hecho y los objetivos conseguidos para ayudar a que sus empleados estén cada día más motivados.
- ❖ Actúa como mediador o árbitro: No obstante, su función principal es la de establecer un buen ambiente laboral y unas buenas relaciones, por lo que se encarga de reducir las tensiones y restablecer la armonía.
- ❖ Obtiene los recursos necesarios para su empresa.

3.1.5 Cualidades del Líder

En el libro Las 21 Cualidades Indispensable de un Líder de (Maxwell, 1999) menciona las cualidades que debe tener un líder, las cuales se abordan a lo largo del libro, a continuación, se mencionan las siguientes:

- | | |
|-------------------------|--------------------|
| ❖ Carácter | ❖ Compromiso |
| ❖ Valentía | ❖ Concentración |
| ❖ Iniciativa | ❖ Pasión |
| ❖ Solución de problemas | ❖ Responsabilidad |
| ❖ Autodisciplina | ❖ Aprender |
| ❖ Carisma | ❖ Comunicación |
| ❖ Discernimiento | ❖ Generosidad |
| ❖ Escuchar | ❖ Actitud positiva |
| ❖ Relaciones | ❖ Seguridad |
| ❖ Servicio | ❖ Visión |

3.1.6 Tipos de Liderazgo en los Administradores

Los estilos de liderazgo se refieren a los tipos de conductas de los líderes cuando incluyen los intereses de la organización y los personales en el logro de alguna meta u objetivo.

El reconocido sociólogo alemán Max Weber clasificó al liderazgo en tres tipos:

- ❖ **Liderazgo Autoritario:** el líder concentra todo el poder y la toma de decisiones. Es un ejercicio de liderazgo unidireccional, donde los seguidores obedecen las directrices que marca el líder
- ❖ **Liderazgo Democrático:** el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo. Se explicitan de forma clara los criterios de evaluación y las normas que rigen.
- ❖ **Liderazgo Liberal:** el líder adopta un papel pasivo, abandonando el poder en manos del grupo. Los miembros disponen de total libertad, pero sólo reciben el apoyo del grupo si lo solicitan.

3.1.7 Dimensiones del Liderazgo

Además de haber investigado sobre tipos de líderes, relacionaremos y resaltaremos más aspectos de otros tipos de liderazgos que nos ayuden a identificar el liderazgo que se ejercen los directores para dar respuesta al estudio.

Viveros (2003), plantea los siguientes estilos de liderazgo:

- ❖ **Líder Carismático:** el líder posee autoconfianza, está dispuesto a correr riesgo personal y laboral para lograr una mejor visión.

Para Weber los líderes carismáticos son personas sumamente estimadas, que están dotadas de cualidades ejemplares. Estos individuos tienden a irradiar confianza, dominio, sentido de propósito y la capacidad de articular las metas e ideas para las cuales los seguidores ya están preparados psicológicamente (Fromm, 1941).

- ❖ **Líder Transformacional:** el líder hace frente al cambio y aumenta la motivación de sus compañeros a través de su creatividad y la fuerte personalidad que posee.

El liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad (Bass, 1985, p. 20)

- ❖ **Líder Transaccional:** el líder ve a sus compañeros como trabajadores de una empresa el cual es realizar su trabajo para obtener su salario.

De manera general, el concepto de liderazgo transaccional hace referencia a un tipo de liderazgo empresarial que tiene como base el intercambio. El trabajador ofrece sus servicios y obtiene por ello salario y otros beneficios y, por otro lado, el líder reconoce qué quiere conseguir y facilita a los trabajadores los recursos necesarios para hacer que lo consigan. (Silva, 2015, pág. 42)

- ❖ **Liderazgo Estratégico:** el líder elabora ideas para alcanzar los objetivos propuestos.

Es el proceso de ofrecer la dirección e inspiración necesarias para crear e implementar una visión compartida, una misión donde todos se puedan alinear y así trazar juntos las estrategias para lograr y respaldar los objetivos organizacionales. (Trabajo gatillo , 2018)

- ❖ **Liderazgo Comunitario:** el líder es capaz de elaborar un plan a largo plazo de sí mismo y de los demás

Es cuando una persona tiene la capacidad de influir más que otros miembros de la comunidad en el desarrollo de actividades o la toma de decisiones a favor de la comunidad (Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado de Guatemala, 2021)

3.1.8 El Director como Líder

Rodríguez (2016) el "**liderazgo** directivo cobra mayor importancia, pues permite fomentar el diálogo y la búsqueda de consensos. Esta dinámica política guarda estrecha relación con la estructura macro de orden jerárquico, racional y lineal."

El director guía, anima, motiva y es mediador en situaciones de conflicto de su personal, y busca el equilibrio entre satisfacción de necesidades individuales e institucionales.

El director debe de tener en cuenta dos aspectos:

- ❖ **Relaciones humanas** tienen la capacidad de crear y mantener a las personas en un clima organización adecuado para el debido respeto de la personalidad humana.

Es una teoría desarrollada por Elton Mayo que indica que la parte humana es la parte más importante en una organización. Surgió en la década de 1920, y se desarrolló como un movimiento de reacción a las teorías clásicas de la administración de Taylor y Fayol.

La relación humana tiene un conjunto de reglas y normas que son importantes para el lidere para el buen desenvolvimiento del ser humano en su ámbito laboral y social, estas son:

- ❖ Permite disminuir los conflictos.
- ❖ Usa el entendimiento entre las partes.
- ❖ Fomenta el respeto a las diferencias y puntos de vista de otros.
- ❖ Reduce las divergencias entre personas.
- ❖ Nos lleva a mejorar el ambiente laboral.
- ❖ Permite crear relaciones significativas.

3.1.9 Resolución de Conflicto

Un posible método de resolución de conflictos se desarrolla en los siguientes pasos:

- ❖ Definir adecuadamente el conflicto.

- ❖ Establecer cuáles son los objetivos y ordenarlos según su importancia.
- ❖ Diseñar las posibles soluciones al conflicto.
- ❖ Elegir la solución que se considere mejor y elaborar un plan para llevarla a cabo.
- ❖ Llevar a la práctica la solución elegida.
- ❖ Valorar los resultados obtenidos y si no son los deseados, repetir todo el procedimiento para tratar de mejorarlos.

Además, el director deberá de contar con una buena comunicación como nos lo dicen Robbins y Judge, (2009), que la comunicación es más que sólo impartir significado. También debe entenderse. En un grupo en el que uno de sus miembros sólo hable alemán y los demás no, el individuo no será comprendido totalmente. Por tanto, la comunicación debe incluir la transferencia y la comprensión del significado.

Entre la comunicación podemos encontrar:

- ❖ **Comunicación oral** tener la capacidad de dirigirse a una o más persona con una fluidez de palabras y una expresión oral adecuada.

Baxter Pérez E. (1999) la define como el proceso por medio del cual el hombre, utilizando palabras, gestos y símbolos, intercambian una información o idea

- ❖ **Comunicación escrita** posee la capacidad de establecer un mensaje a través de la escritura claro.

La escritura es una parte importante del proceso de comunicación no sólo como medio de comunicación sino también como fuente de poder, como necesidad social y como una forma de obtener conocimiento y de resolver problemas (Lindemann, 1987).

- ❖ **Comunicación no verbal** posee una capacidad innata de comunicarse a través de un contacto visual, o por medio de expresiones faciales sin necesidad de hablar.

Según, A. M. Cestero (1999) abarcaría todos los signos y sistemas de signos no lingüísticos que comunican o se utilizan para comunicar.

Pacheco, (1994), refiere 4 niveles de la comunicación en las relaciones humanas que determinan el tipo de relación, es decir: relaciones de igualdad, respeto, confianza, entre otros.

- ❖ **Nivel neutro** es el que permite una comunicación de persona a persona sin alterar la información.
- ❖ **Nivel de roles** poder dar la confianza a cada persona a su cargo de ocupar diferentes roles en su institución.
- ❖ **Nivel de funciones** permite ubicar a su equipo en los niveles adecuados acorde a su nivel de conocimiento.
- ❖ **Nivel de personalidad** tiene la habilidad de tener un sin número de pensamientos, sentimientos y comportamientos ante diferentes situaciones que se le presenten que lo hacen único e irrepetible.

3.2 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Al referirnos a las funciones administrativas o procesos resulta ser algo interesante ya que los sucesores de la escuela de los procesos administrativos lo constituyen como único, teniendo en cuenta que es el conjunto de etapas o pasos necesarios para llevar a cabo una actividad para lograr un objetivo entre los cuales se identifican los siguientes:



3.2.1 Concepto de Administración.

“La Administración es el conjunto ordenado y sistematizado de principios, técnicas y práctica que tiene como finalidad apoyar la consecución de los objetivos de una organización a través de la provisión de los medios necesarios para obtener los resultados con la mayor eficiencia y congruencia; así como la óptima coordinación y aprovechamiento del personal y los recursos técnicos materiales y financieros. Algún tratadista menciona 4 funciones administrativas las cuales las dividen en: planificación, organización, dirección y control. Otros consideran que ésta tiene cinco etapas: prever organizar, dirigir, coordinar y controlar”. Soza, (2010), pág. 2.

3.2.2 Planificación

Gómez (1994), expresa que: “La planificación es en gran medida la tarea de hacer que sucedan cosas que de otro modo no sucederían” La planificación es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuales son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos, por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro.

3.2.3 Importancia de la Planificación

"Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas" (Stoner, 1996).

La planificación es una respuesta a ese conjunto de dificultades y una manera de enfrentarlas es extremadamente útil en los sentidos siguientes:

- ❖ Da a la organización que la utiliza una unidad explicita de propósitos, permitiendo el engranaje fluido de las partes, reduciendo la dispersión de esfuerzos y el consiguiente despilfarro de recursos.
- ❖ Establece un mecanismo continuo de evaluación de las actividades, lo cual permite corregirlas o reorientarlas permanentemente.
- ❖ Minimiza la improvisación en la toma de decisiones y los riesgos inherentes a la misma, sin quitar valor a la intuición como factor importante.
- ❖ Tiende a facilitar el paso entre el pensamiento y la acción

3.2.4 Principios de la Planificación

Según el documento elaborado por Toro, (2012) expresan que los principios de la planificación más importantes son:

- ❖ Principio de la contribución a lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización, con interés particular en alcanzar el objetivo principal.
- ❖ Principio de la primacía de la planificación: La primera función administrativa que desempeña la gerencia es la planificación, que facilita la organización, la dirección y el control.
- ❖ Principio de la penetración de la planificación: Pues la planificación abarca todos los niveles de la empresa.
- ❖ Principio de la eficiencia de operaciones por planificación: Las operaciones serán eficientes si se efectúan mediante un proceso formal de planificación que abarque objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas.
- ❖ Principio de la flexibilidad de la planificación: El proceso de planificación y los planes resultantes deben ser adaptables a las condiciones cambiantes.
- ❖ Principio de sincronización de la planificación: Los planes a largo plazo están sincronizados con los planes a mediano plazo, los cuales, a su vez, lo están con los a corto plazo.
- ❖ Principio de los factores limitantes. Los planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes. Una guía para establecer estrategias viables consiste en relacionar los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.
- ❖ Principios de programas eficaces: Para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo, deben estar integrados a la planificación estratégica, táctica operacional.
- ❖ Principios de políticas eficaces: Las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con funciones,

factores físicos, personal de la empresa; son éticas definidas, estables, flexibles, suficientemente amplias; las cuales son complementarias y suplementarias de políticas superiores

- ❖ Principio de estrategias eficaces: Las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con funciones, factores personales de la empresa; son éticas definidas, estables, flexibles, suficientemente amplias; complementarias y suplementarias de políticas superiores.

3.2.5 Características de la Planificación

García, (2010), plantea que: las características más importantes de la planeación, son las siguientes:

- ❖ La planificación es un proceso permanente y continuo.
- ❖ La planificación esta siempre orientada hacia el futuro, se halla ligada a la previsión.
- ❖ La planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio.
- ❖ La planificación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas.
- ❖ La planificación es sistemática: debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman. La planificación es una función administrativa que interactúa con los demás: está estrechamente ligada a las demás funciones.

3.2.6 Tipos de la planificación

- ❖ **Planificación Estratégica:** la planificación estratégica, lo que interesa de manera particular, es la direccionalidad del proceso (mantener el arco direccional para alcanzar determinadas metas y objetivos) y ajustar tanto cuanto sea necesario, y según la intervención de los diferentes actores sociales, la trayectoria del proceso de planificación en su realización concreta. (Amayo & Candia, 2010)

- ❖ **Planificación Anual:** la planificación anual de cada docente organiza la distribución de los contenidos de enseñanza a lo largo del año. En ella se determinan cuáles son los contenidos prioritarios, cuáles los secundarios, cómo se van a distribuir – lineal o alternadamente, por ejemplo–, cuáles se van a trabajar más de una vez. (Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y Cultura, 2016)
- ❖ **Planificación de Mediano Plazo:** un plan de mediano plazo es aquel que comprende un periodo temporal de 5 años y contempla una misión, visión, objetivos y metas de la institución; así como también las líneas de acción o áreas estratégicas que determinarán su accionar dentro del periodo de tiempo establecido en el plan. (Ortega, 2017)
- ❖ **Planificación Escolar:** la planeación educativa se encarga de delimitar los fines, objetivos y metas de la educación. Este tipo de planeación permite definir qué hacer, como hacerlo y qué recursos y estrategias se emplean en la consecución de tal fin. (Díaz, Reyes, & Bustamante, 2020)

3.3 FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN

Las organizaciones son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Expresado por Narváez, (2014).

- ❖ Para Eugenio Sisto Velasco: es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos, creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir, mientras para Guzmán V.: Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

- ❖ Joseph L. Massie plantea: es la estructura y asociación por lo cual un grupo cooperativo de seres humanos, asigna las tareas entre los miembros, identifica las relaciones e integra sus actividades hacia objetivos comunes.
- ❖ Por último, Harold Koontz y Cyril O´ Donnell: es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlo y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa.

3.3.1 Estructura y Proceso Organizacional

La organización se encuentra sobre dos grandes ejes:

- ❖ **Estructura** se refiere a la disposición y distribución de las partes de un todo, cuyo funcionamiento de orden y relación entrelazados permiten el funcionamiento de un determinado objetivo.
- ❖ **Proceso** es el conjunto de planes que permiten la participación de una cantidad de personas y de recursos de materiales coordinados para conseguir un previo objetivo.

También se deben de tomar en cuenta otros aspectos, tales como:

- ❖ **Jerarquía** conjunta de personas en una escala ordenada según un criterio de mayor a menor.
- ❖ **Orden** manera de colocar las cosas o personas en un espacio o tiempo según un criterio determinado.
- ❖ **Equidad** cualidad de dar a cada uno lo que se merece en función de sus méritos o condiciones.
- ❖ **Estabilidad del personal** brindarle al personal una estabilidad tanto física, laboral como emocional evitando una constante rotación de sus labores.
- ❖ **Iniciativa** cualidad de idear, inventar, proponer o emprender cosas.
- ❖ **Unión del personal** la unión hace la fuerza, es la frase que la mayoría de los líderes ocupa para mantener una estabilidad laboral en el equipo.

3.3.2 Manual de Funciones

En el año 2008 en Managua, Nicaragua, se elaboró por primera vez el Manual para el Funcionamiento de los Centros Educativos Públicos, el cual fue enriquecido con las experiencias y aportes de los Directores (a) de estos Centros, Organizaciones estudiantiles y Sindicales, así como también de la Procuraduría Especial de la Niñez y la Adolescencia.

En la actualización del Manual, han sido incorporados los aspectos relacionados con el Modelo de Equidad y Calidad de la Educación Básica y Media Regular y No Regular y los aportes de la comunidad educativa para facilitar la toma de decisiones en los procesos de enseñanza-aprendizaje que se realizan en los Centros Educativos Públicos MINED, Nicaragua (2010).

3.3.3 Legislación Educativa

Entre Las principales Leyes y reglamentos que rigen la Educación Nicaragüense, se pueden citar:

Constitución Política de Nicaragua: La constitución política de la República de Nicaragua es la ley fundamental de la organización del Estado nicaragüense. En ella se contemplan las leyes con que se gobierna un país; las demás leyes están subordinadas a ellas.

No tendrán valor alguno las leyes, tratados, ordenes o disposiciones que se le opongan o alteren a sus disposiciones. Entre ellas podemos mencionar, las que están relacionadas desde el punto de vista educativo:

- ❖ Ley General de Educación. Ley 582
- ❖ Ley de Carrera Docente. Ley 114
- ❖ Código del Trabajo
- ❖ El código de la niñez y la adolescencia.
- ❖ Ley integral contra la violencia. Ley 779
- ❖ Ley 693, Ley de Seguridad Alimentaria y nutricional.

3.3.4 Tipos de Organizaciones Escolares

En la ley 413 Ley de Participación Educativa, se expresan estructuras con las que deben contar los centros educativos, las que se citan a continuación:

- ❖ Consejo Directivo Escolar: el Consejo es la instancia conformada por representantes de padres de familia, docentes y estudiantes vinculados al centro educativo, quienes deberán ser electos democráticamente, para la gestión académica, administrativa y financiera del centro escolar. Debiendo ser la representación de los primeros proporcionalmente mayor que la de los otros.
- ❖ Consejo Educativo Municipal: en el Consejo Educativo Municipal participarán los representantes del Consejo Municipal, el Delegado Municipal del Ministerio y representantes de los Consejos Directivos Escolares del Municipio (directores, docentes, maestros, padres de familia, estudiantes), las iglesias y la empresa privada. Se integrará en forma representativa de cada sector.

3.4 FUNCIÓN DE DIRECCIÓN

La función de Dirección es muy importante ya que está vinculada con el liderazgo que ejercen los directores en los colegios públicos porque debido a esta función es que se desarrolla los mecanismos que favorecerán el ejercicio directivo.

En el capítulo III de ley 413 Ley de Participación Educativa en el artículo 8 establece las funciones del director del centro escolar

Arto. 8. Representación.

Corresponde al Director en el Ejercicio de sus Funciones.

- 1.- Ejercer la administración del centro educativo, subordinado al Consejo Directivo correspondiente.
- 2.- Cumplir y hacer cumplir las políticas educativas dictadas por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

3.- Garantizar el cumplimiento del Plan de Desarrollo Escolar, así como los resultados educativos, la eficiencia en el manejo administrativo y académico del centro.

3.4.1 Conceptos de dirección

Según el documento sobre Dirección Escolar Efectiva, realizado en El Salvador en el año 2008, se entiende por dirección escolar “el cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes. Salvador, (2008).

3.4.2 Principios de Dirección

Según Viviz, (2013), los principales principios de la dirección que debemos considerar como una guía para el desempeño eficiente y eficaz en cualquier empresa son los siguientes:

- ❖ El principio de la coordinación de intereses
- ❖ Impersonalidad de mando
- ❖ De la supervisión directa.
- ❖ De la vía jerárquica.
- ❖ De la resolución del conflicto.
- ❖ Aprovechamiento del conflicto.

Mencionaremos algunas de las funciones del Director según (el Manual para el Funcionamiento de los Centros Educativos Públicos, 2010), las cuales son:

- ❖ Cumplir y hacer Cumplir las metas y políticas educativas del Ministerios de Educación.
- ❖ Elaborar plan anual del centro educativo con base a las políticas educativas.
- ❖ Garantizar la organización escolar del Centro Educativo Público.
- ❖ Ejecutar y evaluar sistemáticamente el Currículo Nacional.
- ❖ Supervisar y evaluar la gestión de las y los docentes del centro en el cumplimiento de las políticas, programas de estudios y planes de clases.

- ❖ Mantener coordinación permanente con el Consejo Escolar para garantizar el buen funcionamiento del centro educativo.

3.4.3 Características de la Dirección Escolar

Para que la dirección escolar de un centro educativo sea efectiva debe cumplir con las siguientes características:

- ❖ **Tener claridad de propósito** Saber qué pretende alcanzar y a dónde quiere llegar.

En el caso del centro educativo Luxemburgo, la dirección del centro está clara de las funciones que se deben de realizar, la manera en cómo ellos ejecutan esas acciones dependen de las orientaciones de su delegación distrital, esto debido al sistema articulado que aplica el ministerio de educación.

Esto lo podemos ver reflejado en los resultados obtenidos en los instrumentos aplicados al personal docente, administrativo y estudiantil en el centro educativo. (grafico 3), Donde observamos que en su mayoría el personal opina que la capacidad de gestión esta mermada por las orientaciones de las cuales depende la dirección. Todo esto proveniente de la delegación distrital la cual a su vez debe de consultar con la delegación departamental.

- ❖ Ser participativa involucrar a docentes, padres de familia y estudiantes, tomando en cuenta sus potencialidades en la implementación, monitoreo, evaluación y proporcionar espacios para lograr consensos que mejoren las condiciones para el aprendizaje.
- ❖ Ser efectiva la razón de ser de todo centro educativo es lograr que los estudiantes aprendan, las competencias que les permitan desenvolverse con mayores probabilidades de éxito en la vida.
- ❖ Delegar responsabilidades es una actividad inherente al cargo de dirección, donde muchos de los resultados se logran al dirigir personas. Delegar implica dar un voto de confianza a los demás, transferir autoridad y poder de decisión.

- ❖ Manejo de recursos materiales, financieros y humanos el papel de la dirección es sumamente importante para lograr que la gestión del centro educativo sea efectiva; es decir, para que la gerenciarían y la administración adecuada de recursos humanos y económicos, tiempo, ambiente e infraestructura logren el resultado esperado, que los estudiantes aprendan más y que ese aprendizaje les sirva para la vida.

La distribución de la planta docente, es una de las funciones de la dirección escolar. Esta garantiza la atención adecuada del estudiantado si se organiza con base en los criterios ya establecidos.

3.5 FUNCIÓN DE CONTROL Y EVALUACIÓN

3.5.1 Control

Como función básica de las funciones administrativas tenemos el “Control”, siendo esta una herramienta necesaria para medir el avance de la planificación realizada en los colegios.

De acuerdo a Rodríguez (2008): “Es una de las actividades principales administrativas dentro de las organizaciones, también se considera como el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización”.

Así mismo, expresa que: “El control es medir y corregir las actividades de subordinados para asegurarse que los eventos se ajusten a los planes”.

3.5.2 Los Principios de Control

Son los criterios necesarios para identificar y agrupar el trabajo que debe hacerse en las organizaciones. Además, son necesarios para definir y establecer las relaciones interpersonales, con el fin de hacer cooperativo el trabajo de los colaboradores de las instituciones escolares.

Según Martínez, (2013), los principios del control son:

- ❖ Equilibrio a cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de control correspondiente. De la misma manera que la autoridad se delega

y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

- ❖ División del trabajo induce a la especialización y promueve eficiencia. El administrador escolar debe conocer el perfil y las fortalezas de cada colaborador que tenga a su cargo para poder ubicarlo en el puesto que le corresponda.
- ❖ De los 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.
- ❖ De la oportunidad, debe de aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación.
- ❖ De las desviaciones todas las variaciones o desviaciones que se presenta en relación con los planes deben de ser analizados detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.
- ❖ Costeabilidad sistema de control que permite justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte.
- ❖ Disciplina es sinónimo de respeto, permitiéndole respetar los lineamientos establecidos a nivel institucional.
- ❖ De la función controlada este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe de estar involucrada con la actividad a controlar.
- ❖ Del carácter administrativo del control es necesario distinguir “las operaciones” de control, de “la función” de control. La función es de carácter administrativo y es la respuesta al principio de la delegación: esta no se podría dar sin el control como ya lo hicimos notar. Cuanta mayor delegación se necesite, se requiere mayor control. Por lo mismo, el control como función solo corresponde al administrador.

- ❖ Corrección los controles tienden a conducir a la acción correctiva, cuando detectamos fallas, debemos verificar donde está el mal, como sucedió, quien es el responsable y así tomar las medidas de corrección pertinentes.
- ❖ Retroalimentación es el proceso mediante el cual, la información que se obtiene en el control se ajusta al sistema administrativo con el paso del tiempo. Dependerá mucho de la calidad de la información que se obtenga para que la retroalimentación.

3.5.3 Tipos de Control

Robbins (1996) el control puede definirse como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa".

- ❖ Asistencia es el registro de asistencia que se evidencia en un cuaderno, conteniendo aspectos como: días, mes, hora de entrada, hora de salida, firma. Observaciones, con la finalidad de llevar un orden en el personal, poniendo en práctica sus deberes como trabajadores.
- ❖ Puntualidad es una cualidad que posee la persona para asistir a una hora establecida en determinada actividad.
- ❖ Disciplina la disciplina se refiere al conjunto de reglas para mantener un orden y la subordinación entre los miembros de un cuerpo. Sucesión de las personas a estas reglas
- ❖ Retención escolar la retención escolar se refiere a mantener la matricula con la que cuenta un Centro Escolar, desde el inicio del año escolar hasta finalizar.
- ❖ Auditoria revisión de la contabilidad de una empresa u organización para garantizar la veracidad y regularidad de las cuentas y elaborar un dictamen sobre la calidad y el rigor de la gestión.

3.5.4 Evaluación

La evaluación viene a ser el análisis crítico de los resultados obtenidos con el fin de introducir los correctivos necesarios. El seguimiento es una actividad paralela a la ejecución, es parte de la evaluación y permite controlar la ejecución del plan, considerando la programación correspondiente.

“**La evaluación** es el enjuiciamiento sistemático de la valía o mérito de un objeto” (Joint Committe, 1988).

El propósito es proporcionar información sobre la marcha o puesta en ejecución del plan para la adopción de las medidas correctivas necesarias.

3.6 SUPERVISIÓN

La supervisión es un conjunto organizado de principios, métodos y técnicas que tienden al mejoramiento del proceso.

Según Imedeo. S. (1975), en su obra: introducción a la supervisión escolar la define supervisión como: “El desempeño de una tarea delante de las personas que sean interesadas en la misma, a fin de que sea, luego, criticada, repetida, y si se le considera de utilidad, adoptada”.

3.6.1 Principios de Supervisión Educativa

El éxito de la supervisión depende de las relaciones que se den entre supervisor y supervisado. En la forma en que el supervisor se comunica con el supervisado y con todas las personas que conforman la comunidad escolar y aún más la comunidad educativa

Balmaceda, (2012), expresa que: la supervisión moderna debe tomar en cuenta los siguientes principios:

- ❖ **Sistemática:** no solo desde la perspectiva del sistema educativo en su conjunto, sino como función propia e integral del sistema y de las instancias que lo conforman.

- ❖ Democrática: siendo participativa, donde la relación supervisor-supervisado debe trascender para volverla una tarea de colectivo.
- ❖ Integra: donde la supervisión escolar será un sistema coherentemente organizado de manera vertical y horizontal.
- ❖ Científica: donde su quehacer técnico tenga que ver con el método científico, siendo objetiva basada en la realidad.
- ❖ Creativa: porque debe convertirse en un proceso permanente de formación, motivadora e inventiva en un estado constante de experimentación.
- ❖ Formativa: siendo un medio de crecimiento personal y profesional del docente supervisado y también del supervisor.
- ❖ Comunicativa: tratando de ser un proceso sin traumas, donde se dialogue sin confrontar en las posiciones y procurar de proponer soluciones a los problemas que se presenten. (Zamora, 2014. Pág.4)

3.6.2 Técnicas de supervisión

Fermín, (1980), expresa que las técnicas aplicadas en la supervisión docente se destacan las siguientes:

- ❖ Entrevista: es fundamentalmente, un intercambio de impresiones, una conversación que se desarrolla entre dos o más personas, sus objetivos pueden ser diversos.
- ❖ Visitas a clases: es la acción planificada de concurrir al salón de clase, por un tiempo previamente establecido, con el fin de observar el desempeño del docente o por otros motivos siempre relacionados con la situación de enseñanza.
- ❖ Reuniones con el personal: la reunión es una de las técnicas más utilizadas y de mayor rendimiento de la supervisión docente. Podríamos decir, sin temor a equivocarnos que no puede faltar en ningún plan de supervisión. Trabajo de comisiones.
- ❖ Clases de demostraciones: es una técnica de supervisión cuyo propósito o importancia reside en la profundidad de conocimientos que se adquieren a

través de ella su carácter estimulante para continuar ahondando en la indagación del campo de estudio. Induce al perfeccionamiento del docente.

- ❖ Observaciones: tiene como base plan general de supervisión por cuanto ella no es otra cosa que un medio utilizado para lograr los objetivos que previamente se establecieron en un plan. Tomando en cuenta que las técnicas de supervisión son importantes ya que a través de ellas obtendremos como finalidad el mejoramiento en la calidad y la eficiencia de la educación mediante la evaluación en el proceso educativo.

Tomando en cuenta que las técnicas de supervisión son importantes ya que a través de ellas obtendremos como finalidad el mejoramiento en la calidad y la eficiencia de la educación mediante la evaluación en el proceso educativo.

De todo lo antes expuesto se concluye que la buena práctica teórica es esencial en los centros educativos con el fin de mejorar la calidad educativa y crear un ambiente cálido y con ética profesional en el desempeño de las labores como administradores de la educación.

IV. PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predominan en el equipo de dirección del Colegio Público Luxemburgo?
2. ¿Cuáles son las características de liderazgo que la administración del centro presenta en los procesos administrativos en el Colegio Público Luxemburgo?
3. ¿Qué fortalezas y debilidades se evidencia en el equipo de dirección en el desempeño de las funciones Administrativas del Colegio Público Luxemburgo?
4. ¿Qué acciones se pueden mejorar en el fortalecimiento del liderazgo en las funciones Administrativas del equipo de dirección del Colegio Público Luxemburgo?

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición	Sub Variable	Indicadores	Técnicas e Instrumentos	Fuentes
Liderazgo	Rojas y Gaspar, (2006), pág. 11: “como personas o grupos de personas competentes en el arte de conducir a una comunidad en la construcción de un futuro deseable por o para su comunidad”.	Características de un líder	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Comunicación ✚ Inteligencia emocional. ✚ Objetivos y metas. ✚ Capacidad de planeación. ✚ Carisma ✚ Innovación ✚ Responsable. ✚ Capacidad de informarse 	Guía de Entrevista a Director y Docentes. Guía de Encuesta a Estudiantes	Director Docentes Estudiantes
		Cualidades de un Líder	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Conocerse a sí mismo ✚ Disposición a los cambios ✚ Tener visión 	Guía de Entrevista a Director y Docentes.	Director Docentes

			<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ser consciente de la realidad presente ✚ Practica de valores. 	Guía de Encuesta a Estudiantes	Estudiantes
		Tipos de Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Liderazgo Autoritario ✚ Liderazgo Democrático ✚ Liderazgo Liberal 	Guía de Entrevista a Director y Docentes. Guía de Encuesta a Estudiantes	Director Docente Estudiantes
		Dimensiones de Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Líder Carismático ✚ Líder Transformacional ✚ Líder Transaccional ✚ Liderazgo Estratégico 	Guía de Entrevista a Director y Docentes	Director Docentes

			<ul style="list-style-type: none"> ✚ Liderazgo Comunitario 		
Funciones Administrativas	Al referirnos a las funciones administrativas o procesos resulta ser algo interesante ya que los Sucesores de la escuela de los	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ✚ proceso 	Guía de Entrevista a Director y Docentes. Guía de Encuesta a Estudiantes	Director Docentes Estudiantes
		Tipos de Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Planificación Estratégica ✚ Planificación Anual ✚ Planificación de Mediano Plazo ✚ Planificación Escolar 	Guía de Entrevista a Director y Docentes.	Director Docentes
		Organización	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Estructura. ✚ Organización escolar. 	Guía de Entrevista a	Director Docentes

<p>procesos administrativos lo constituyen como único, teniendo en cuenta que es el conjunto de etapas o pasos necesarios para llevar a cabo una actividad para lograr un objetivo entre los cuales se identifican los siguientes</p>		<ul style="list-style-type: none"> ✚ Manual de funciones. ✚ ✚ Legislación educativa. ✚ Tipo de organización. 	<p>Director y Docentes.</p> <p>Guía de Encuesta a Estudiantes</p>	<p>Estudiantes</p>
	Dirección o Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Comunicación y difusión ✚ Manejo de recursos materiales financieros y humanos. 	<p>Guía de Entrevista a Director y Docentes.</p>	<p>Director</p> <p>Docentes</p>
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Sistemática ✚ Democrática ✚ Científica ✚ Creativa ✚ Formativa ✚ Comunicativa 	<p>Guía de Entrevista a Director y Docentes.</p>	<p>Director</p> <p>Docentes</p>
	Técnicas de Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Entrevista: 	<p>Guía de Entrevista a</p>	<p>Director</p>

			<ul style="list-style-type: none"> ✚ Reuniones con el personal ✚ Observaciones 	Director y Docentes.	Docentes
		Control	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Equilibrio ✚ División del Trabajo ✚ De la función controlada ✚ Del carácter administrativo del control ✚ De los estándares ✚ Corrección ✚ Retroalimentación 	Guía de Entrevista a Director y Docentes.	Director Docentes
		Tipos de Control	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Asistencia ✚ Puntualidad ✚ Disciplina ✚ Retención escolar ✚ Auditoria 	Guía de Entrevista a Director y Docentes.	Director Docentes

VI. DISEÑO METODOLÓGICO

(Sampieri, Collado, & Lucio, 2014) Establecen que: “El diseño metodológico implica seleccionar o desarrollar una o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto particular del estudio. El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea”.

Si el diseño está concebido cuidadosamente, el producto final de un estudio (sus resultados) tendrá mayores posibilidades de éxito para generar conocimiento. Puesto que no es lo mismo seleccionar un tipo de diseño que otro: cada uno tiene sus características propias.

Según (Roberto Hernández Sampieri, 2010) el investigador debe visualizar la manera práctica y concreta de responder las preguntas de investigación. El término diseño se refiere al plano, estrategia para obtener la información que desea.

La metodología consiste en primero la revisión documental para la realización del diseño de la encuesta, la que engloba los aspectos que desea conocer en materia de liderazgo en el centro de estudios, para posteriormente efectuarla con la muestra mencionada anteriormente y poder realizar el análisis estadístico que mostrara los datos necesarios para la ejecución de los objetivos de la investigación.

6.1 Enfoque

El enfoque de la investigación realizada es cualitativo con implicación cuantitativa, porque tiene como objetivo conocer la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas del centro y con implicaciones cuantitativa ya que se utilizarán los datos proporcionados por los instrumentos aplicados para convertirlos en forma numérica y poderlos comparar, interpretar y describir.

Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis, antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos.

El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminado. La recolección de datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes, (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos)

Hernández Sampieri, (2010), especifica que “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de las estadísticas para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población”.

Patton (1980,1990), explica que: la investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, sobre todo la de los humanos y sus instituciones.

6.2 Tipo de Estudio

Bernal (2006), plantea que la investigación descriptiva es un nivel básico de investigación, el cual se convierte en base de otros tipos de investigación, se guía por las preguntas de investigación que formula el investigador, se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la guía de observación y la revisión documental

El tipo de estudio de la presente investigación es descriptivo ya que se describen características de las principales variables presentes en la investigación.

Transversal ya que la recolección de datos es durante el II semestre del año lectivo 2022, ocurrido en un periodo determinado de tiempo para analizar, describir, determinar, verificar las variables en estudio en un tiempo determinado.

6.3 Población o Muestra

Hernández Blázquez (2001), define a los términos población y muestra de la siguiente manera:

Población: es un conjunto de unidades o ítems que comparten algunas notas o peculiaridades que se desean estudiar.

Muestra: es una parte más o menos grande representativa de un conjunto o población cuyas características deben reproducirse lo más rápido posible. Son un conjunto de la población metódicamente seleccionada que se someten a ciertos contratos estadísticos para inferir resultados sobre la totalidad del universo investigado.

Para que ello sea posible hablamos de muestras representativas y los elementos que la componen son tomados al azar: muestreo aleatorio simple, muestreo deliberado, estratificado aleatorio, sistemático aleatorio, principalmente. En uno u otro caso, todos los elementos tienen igual probabilidad de ser incluidos en la muestra. (Chao, 1993)

La muestra seleccionada para este estudio estuvo constituida por 1 directora, 1 sub director, 13 docentes de secundaria y 95 estudiantes del turno Matutino de 10mo y 11vo, de una población de 20 con el interés de tener un intervalo de confianza del 95%.

6.4 Técnicas e Instrumentos

Técnicas de recolección de datos: es el conjunto de procedimientos, reglas, normas, acciones y protocolos que tiene como objetivo obtener un resultado determinado y efectivo, ya sea en el campo de la informática, las ciencias, el arte, el deporte, la educación o en cualquier otra actividad.

Instrumentos: Tienen como objetivo verificar la veracidad de lo observado y constatar los datos confiables para el desarrollo de la investigación.

Para llevar a cabo la valoración del liderazgo de la dirección en el proceso administrativo se utilizaron instrumentos como la entrevista y la encuesta, los cuales confirmarán la recopilación de la información que facilite la valoración cuantitativa de la práctica directiva.

Los objetivos de dichos instrumentos fueron:

Guía de entrevista al director: - Haciendo uso de la entrevista analizaremos el tipo de liderazgo y las características que este presenta desde la perspectiva del administrador del centro educativo.

Guía de entrevista al personal docente: - Por medio de la entrevista conoceremos la visión del personal docente sobre el tipo de liderazgo y las características que este presenta en director del centro educativo.

Guía de encuesta a estudiantes: - Conocer la visión de la población estudiantil con respecto a la administración del centro y como el liderazgo que se practica influye sobre ellos.

Recopilación de Información

Para recopilar la información se utilizaron los instrumentos:

Guía de entrevista dirigida a la directora.

Guía de entrevista dirigida a docentes.

Guía de encuesta dirigida a estudiantes.

6.5 Análisis del Procesamiento de Datos

Consiste en los siguientes tiempos:

Procesamiento de los datos: se organizó, clasificó la información cuantificada en gráficos detalladas con numeración y nombres.

Lectura de los datos: apoyados en datos numéricos que brindaron tablas y gráficos fundamentales del proceso investigativo.

Triangulación de la información: se procesó la información a través de la tabulación tradicional y/o de conteo del mismo, obtenida por cada una de las fuentes durante el proceso de la investigación.

6.7 Proceso de análisis e interpretación de datos

El procesamiento y análisis de los datos estadísticos obtenidos se realizó a través de la utilización de programas de informática como Word, Excel. lo que da lugar a realizar cálculos porcentuales y elaboración de tablas y gráficos estadísticos, además el análisis permitió realizar cuadros comparativos para dar paso a su respectivo análisis tomando en cuenta cada una de las variables en estudio y triangulando los resultados según las fuentes y elaboración de las conclusiones.

VII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Durante estuvimos de visita en el centro observamos varios imprevistos que se viven día a día en todos los centros educativos del país, uno de estos fue la ausencia de dos docentes de secundaria la cuales no se presentaron debido a una capacitación de la que fueron participes en la delegación distrital nos planteaba la directora del centro la cual entablo comunicación con ellos y mando a traer los planes de clase para desarrollarlos por parte del personal de apoyo, previendo así que los estudiantes perdieran la oportunidad de recibir esa asignatura, evidenciado la buena comunicación y la responsabilidad del personal docente del centro.

En cuanto al cumplimiento del proceso administrativo en el centro educativo Público Luxemburgo, la información que arrojó la aplicación de los instrumentos (entrevista al equipo directivo y docentes y encuestas a estudiantes) facilitó una amplia visión del campo de estudio.

La entrevista dejó los siguientes resultados:

La directora del centro manifiesta que aceptó el cargo como un gran desafío y para culminar la etapa de dirección debido a que ha ido escalando a lo largo de su carrera, todos los cargos que un centro educativo pueda ofrecer desde el aula clase hasta la administración del centro, plantea que es una gran responsabilidad, para ella el liderazgo es ayudar como guía y apoyar al equipo de trabajo como acompañante, establece que el liderazgo que se ejerce en el centro es democrático en correspondencia con lo externado del por el 100% de los docentes.

Las decisiones se proponen, se toma en cuenta a los docentes y padres de familia quienes retroalimentan las acciones a tomar, resalta la tolerancia, el respeto y la empatía como los valores más importantes en el líder.

Los miembros de la administración del colegio cuentan con funciones definidas, desde el control de asistencia, revisión de planificación de los docentes, considera que el estímulo es necesario para llevar continuidad de trabajo exitosa respetando los cronogramas de trabajo propuestos.

Considera que la ética profesional es vital en el desarrollo de la profesión docente, lo que debe tomarse en cuenta en la relación director docente, haciendo llamados de atención de forma individual antes de llegar a medidas administrativas, valorando el respeto al personal del centro.

Las funciones están asignadas desde la atención al público en general y comunidad académica, con el apoyo de tres subdirectores e inspectores educativos.

El equipo de dirección, así como los docentes tienen claro la definición de liderazgo, pues ambos coinciden en que los líderes deben de poseer carisma actuar con dinamismo y protagonismo a la misma vez con responsabilidad sabiendo dirigir a la comunidad docente.

Al entrevistar a los docentes referente a su opinión de lo que comprenden por liderazgo el 100% de los docentes entrevistados coinciden con el director en que el liderazgo consiste en guiar, orientar y dirigir de manera eficaz a un grupo o determinada acción realizada en conjunto.

De la misma manera la percepción de sus docentes es que el estilo de liderazgo que se practica en el centro educativo es de carácter democrático compartiendo la misma visión del director.

Del tipo de liderazgo

En las entrevistas realizadas al director y al personal docente del centro logramos observar una simetría en las respuestas obtenidas ya que ambos sujetos (director y docentes), hacen énfasis en que el tipo de liderazgo aplicado en el Centro Educativo Público Luxemburgo es democrático por la exclusividad que se le da al cuerpo docente a la hora de toma de decisiones, creando un clima laboral afable permitiendo el desempeño óptimo en las funciones del personal del centro.

- Nos expresa la experiencia que ha tenido en el cargo directivo: el director nos comparte la importancia de la ética profesional dentro de sus funciones aduciendo que es un cargo de mucha responsabilidad pero a la vez incidiendo de una manera positiva ante la comunidad educativa en general, a su vez tomando en cuenta la participación de todos asiendo a todos participe de la

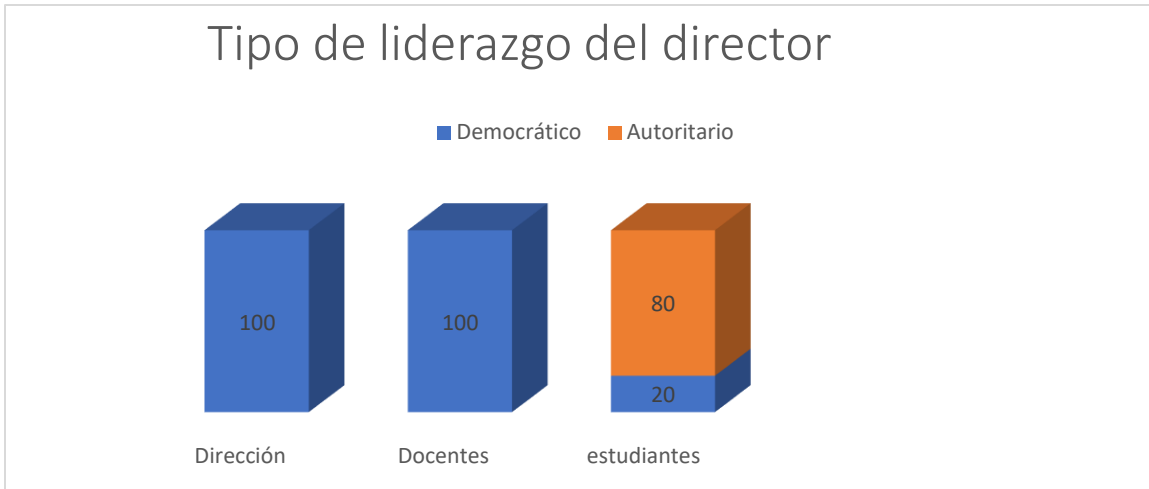
ejecución de las actividades a desarrollar a lo largo de las jornadas de trabajo, hablando de ética profesional no es simplemente un conjunto de normas para regir las conductas de quien o quienes ejercen una labor profesional si no un compromiso vivencial que debe de ir más allá de algo escrito si no de la practica intelectuales y morales, todo esto ha incidido de manera positiva puesto que todos son participe de las actividades tanto macro o micro en el entorno laboral

- Por otro lado, la opinión de la población estudiantil de la modalidad de secundaria es diversa ya que el 80% de los encuestados consideran que el tipo de liderazgo es autoritario debido a que no se les participa a los estudiantes de las actividades curriculares en las que ellos son participes y no se les permite compartir su opinión o escucharles alguna sugerencia simplemente la dirección el centro les informa de lo que se debe hacer y cómo se debe hacer. Y únicamente el 20% de los estudiantes se sienten escuchados por parte del administrador del centro.
- Según los planes con los que cuenta el centro se constató que existe plan anual, pero sin actividades, solo con indicadores de logro, de este se extrae el plan mensual y semanal, pero estos planes no son controlados, puesto que el director desempeña otras funciones como atender a padres de familia, alumnos, docentes, siempre dentro del centro.
- Entre los documentos legales que el centro debería de poseer no encontramos ninguno, la directora nos habló de la ley que rige el sistema educativo, pero no nos presentó el documento en sí al momento de solicitarlo, nos habló de los documentos curriculares y los documentos estadísticos los cuales nos los presentó en físico.
- Encontramos otros documentos que por orientaciones de la directora el equipo administrativo nos mostró entre ellos: el libro de registro de entrada y salida de los docentes, la asistencia que se levanta todos los días en las aulas de clases,

agendas de reuniones de cada aula de clases y agenda de reuniones del personal del centro.

- La directora nos expresó en la entrevista que desarrolla capacitaciones que incluye la actualización docente en todos sus ciclos de estudio. Actualizaciones del padrón escolar, pre EPI-EPI Mensual (Taller de Programación y Evaluación Educativa) entre otras.
- La manera de trabajar en el centro es de manera grupal aportando con ideas y acciones que ayuden a fortalecer las actividades con un rendimiento alto de ejecución eficaz, definiéndose con anterioridad, esto será de gran ventaja para lograr alcanzar las metas contribuyendo a la organización en coherencia con las metas impuestas con anticipación.
- Considerar más que necesario e importante el involucramiento de dirección en el desarrollo de cada asignatura en el aula de clase para evidenciar si se ha logrado todo aquel aprendizaje que ha sido planificado y dirigido por la institución educativa está dando resultados.
- Existe una buena comunicación puesto que ayuda a juntar diferentes actores en distintos niveles o ámbitos de la institución al tener una comunicación fluida directivo – docente este propicia un ambiente armonioso, facilita, incentiva las zonas o espacios de trabajo todo con el fin de convertir todo el personal docente en un verdadero equipo de trabajo unido con visión de progreso.
- En la mayoría de las ocasiones son tomadas en cuenta esto ayuda estimular la participación que contribuye a organizar, coordinar, movilizar con mayor entusiasmo actividades a desarrollar dentro del centro, del mismo modo al momento de la planificación –organización porque esto se hace en conjunto para saber el orden de las actividades con las que se debe de cumplir

Grafico 1: Tipo de Liderazgo



Fuente: Directora, Docentes y Estudiantes.

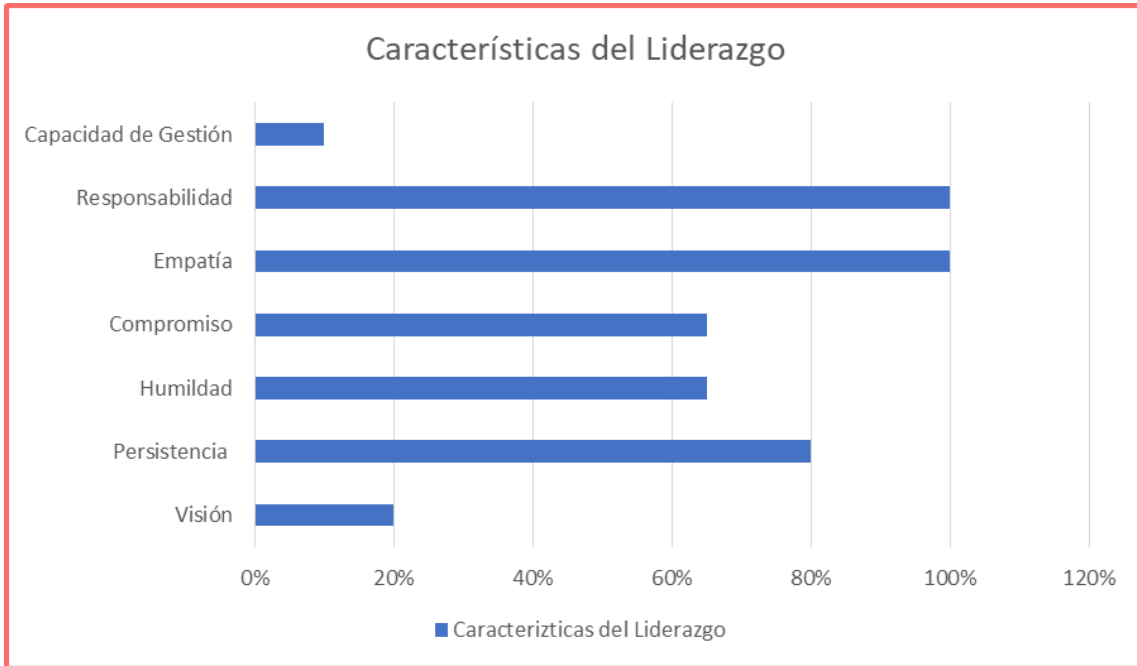
En el gráfico No 1 se puede apreciar de las entrevistas realizadas, que el liderazgo ejercido por la dirección es Democrático, es decir que se toman en cuenta la opinión de los demás, por cuanto hay motivación para ejercer el trabajo en equipo, y solo un 20% cree que el tipo de liderazgo que ejerce la directora del centro es autoritario.

7.1 De la definición de las Características y Cualidades de Liderazgo

En el gráfico 2, se observa que las características más practicadas por la dirección del centro son la responsabilidad y la empatía coincidiendo un 100% de los estudiantes, seguido de la persistencia con un 80%, el compromiso y la humildad son características que identifican en un 64%, mientras que un liderazgo con visión es notado por el 20% y solo 10% observa la capacidad de gestión en la dirección del centro.

Es necesario mencionar que la capacidad de gestión que es primordial, a pesar de tener la escolaridad y los recursos necesarios a disposición no es efectiva la capacidad de gestión y esto merma un poco los proyectos y mejoras que el centro educativo necesita.

Gráfico 2. Características de liderazgo que los estudiantes consideran que practica la dirección del centro.



Fuente: Estudiantes.

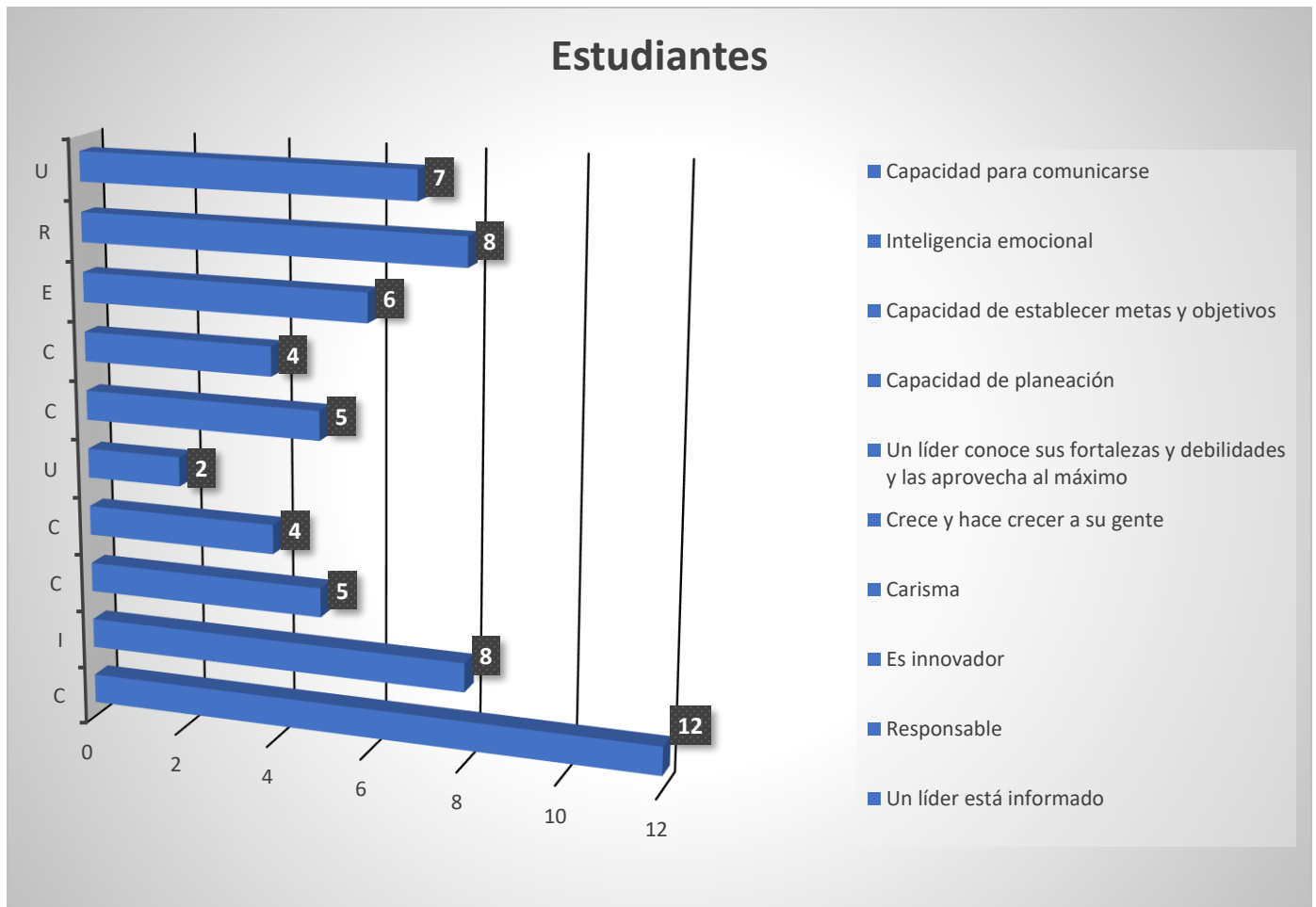
Se ha podido observar que las características más practicadas por la dirección del centro son la responsabilidad y la empatía coincidiendo un 100% de los estudiantes, seguido de la persistencia con un 80%, el compromiso y la humildad son características que identifican en un 64%, mientras que un liderazgo con visión es notado por el 20% y solo 10% observa la capacidad de gestión en la dirección del centro.

Es necesario mencionar que la capacidad de gestión que es primordial, a pesar de tener la escolaridad y los recursos necesarios a disposición no es efectiva la capacidad de gestión y esto merma los proyectos y mejoras que el centro educativo necesita.

Las características de un líder son todos aquellos aspectos o cualidades que los identifica como tal y que incide significativamente en la institución o grupo al cual dirige.

7.1.1 Cualidades de un líder según los estudiantes

Gráfico 3: Cualidades de un líder



Fuente: Estudiantes.

Según John Maxwell, "el liderazgo es influencia, nada más, nada menos". Y por tal razón abordamos en la opinión estudiantil las cualidades que debe de presentar un líder ideal, debido a la influencia que este ejerce en toda la comunidad educativa por ser la máxima autoridad dentro del centro educativo.

Las principales características observadas por los estudiantes son la capacidad de comunicación, la inteligencia emocional y la capacidad de establecer metas y objetivos, mientras que las menos visualizadas son liderazgo con visión y capacidad de gestión, dando pauta siempre a la mejora del resto de aspectos.

7.1.2 Liderazgo de la directora según los Estudiantes

Los estudiantes del colegio Luxemburgo a través de las encuestas realizadas consideran que el liderazgo que ejerce la directora del centro es en un 29% bueno según el siguiente gráfico.

Gráfico 4: Cómo es el Liderazgo del Director



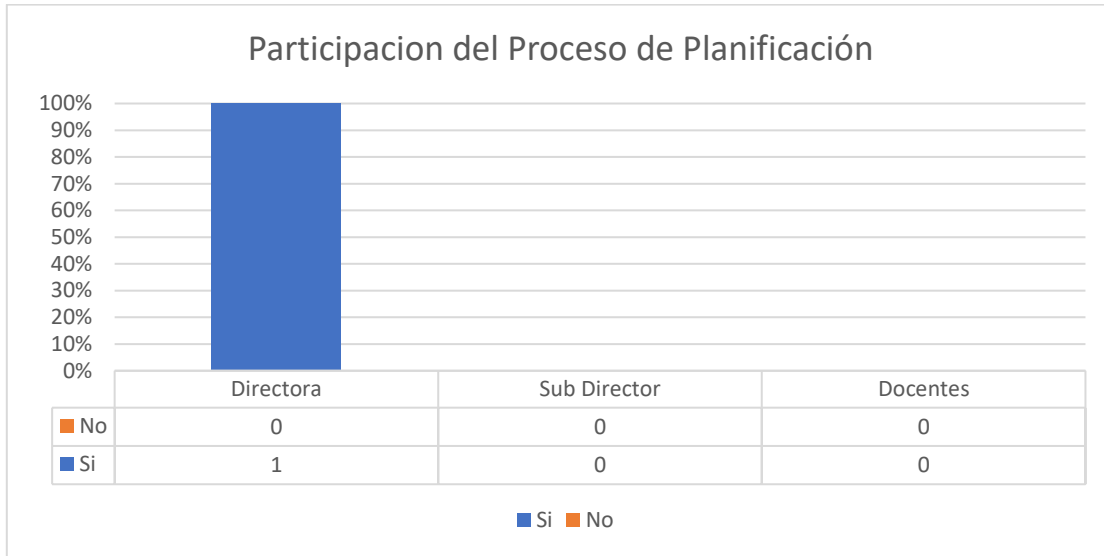
Fuente: Estudiantes.

7.1.3 Proceso de Planificación

Gómez (1994), expresa que: “La planificación es en gran medida la tarea de hacer que sucedan cosas que de otro modo no sucederían” La planificación es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones.

La planificación determina a donde se pretende llegar, que debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden debe hacerse.

Gráfico 5: Participación en el proceso de Planificación



Fuente: Directora, Sub Director, Docentes

La directora nos expresó a través de la entrevista realizada que es la única del equipo directivo que participa en el proceso de planificación, en conjunto con los delegados distritales, municipales y departamentales.

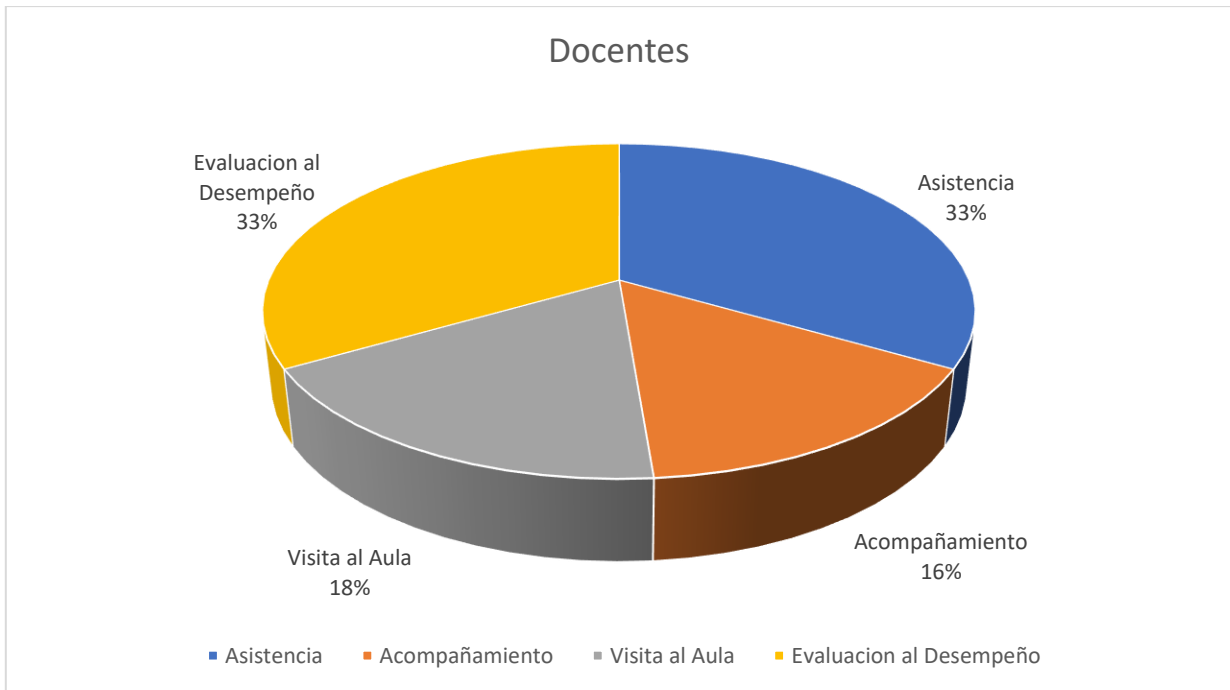
La directora del centro hizo referencia que a pesar que solo ella participa en la planificación procura involucrar la programación de actividades y se encarga de especificar los fines, objetivos y metas de la escuela para su buena coordinación en donde debe estar integrada la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes y padres de familia). Del plan anual se extrae el plan mensual y el semanal partiendo de lo macro a lo micro.

7.1.4 Mecanismo y Estrategias

Al consultar a la directora acerca de los mecanismos o estrategias que utiliza para controlar y evaluar al personal docente manifiesta realizarlo mediante la asistencia diaria, el permiso otorgado al educador y mediante los instrumentos establecidos por el Ministerio de Educación como lo es el acompañamiento a pie de aula y el instrumento de las buenas prácticas docentes.

Al consultar a los docentes estos dijeron ser evaluados en un 33% mediante asistencias y la evaluación al desempeño docente semestralmente.

Gráfico 6: Mecanismo o Estrategias de Evaluación



Fuente: Directora, Docentes.

7.1.5 Capacidad de Comunicación

Los seres humanos somos seres sociables, es decir necesitamos contacto con otros seres humanos para poder sobrevivir en algunas necesidades básicas como el intercambio de productos y repartición de tareas, o también satisfacer necesidades emocionales como compartir momentos de dispersión, inquietudes, anhelos, etc.

Para poder compartir nuestras necesidades, inquietudes, ideas con otros seres humanos, utilizamos nuestra capacidad de comunicación, de esta manera les haremos entender exactamente que queremos de ellos o que necesitamos compartir. Para poder tener una buena comunicación, el humano ha evolucionado creando diferentes maneras de comunicarnos, hoy en día influye el estado anímico en el que se encuentra cada persona.

De acuerdo a la entrevista aplicada al equipo de dirección y administrativo del centro en el que se coincide con la opinión de los docentes respecto a una de las cualidades que debe de presentar un líder y a la encuesta aplicada a los estudiantes se evidenció que hay una buena capacidad de comunicación entre la dirección el centro y los docentes. Como habíamos mencionado el director siempre se mantuvo en disposición de nuestra visita. Ver tabla.

Los estudiantes logran identificar que la comunicación es la base para que todo proceso sea efectivo compartimos esta perspectiva debido a que el líder es aquel que sabe escuchar y dirigirse a su equipo de trabajo.

Tabla 1: Capacidad de Comunicación

Autores	Respuestas
Equipo de Dirección y Docentes	Coinciden que existe capacidad de comunicación entre los docentes y la dirección.
Estudiantes	Consideran que si existe una comunicación fluida entre los docentes, el equipo de dirección y que se cumple con lo orientado por la dirección.

Por tanto, la capacidad de comunicarse es compartir la información clara y precisa a los colaboradores que este tiene a su cargo y así mismo, saber escuchar a los demás.

La administración del centro cuenta con la simpatía de todo el personal en general, aunque hay una pequeña discrepancia desde la perspectiva de los estudiantes, estos sienten que no son tomados en cuenta a la hora de organizar las diferentes actividades curriculares y extracurriculares en el centro.

7.2 Fortalezas y Debilidades del Equipo de Dirección

Se evidenció que en el centro educativo Luxemburgo el 100% de su personal en dirección cuentan con los requerimientos académicos necesarios de acuerdo al cargo y las funciones que estos desempeñan.

Cabe mencionar que el equipo de trabajo posee fortalezas que permitan favorecer al colectivo desde la experiencia y conocimientos en la labor que se desempeña a diario desde el aspecto individual y de equipo. Se pueden formar equipos de trabajo donde se fortalezcan aspectos a través del intercambio de estrategias, ideas, dinámicas entre otras.

Los docentes resaltan el respeto, la ética, comprensión, compromiso y empatía por parte de las autoridades del colegio, además refieren recibir capacitaciones constantes, consideran necesario el involucramiento de la dirección en el desarrollo de las asignaturas, pero desconocen aspectos de la ley No114 y ley No 582.

VIII. CONCLUSIONES

Posterior a la valoración de la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en los procesos administrativos del centro educativo público Luxemburgo, tomando en cuenta los objetivos planteados, preguntas directrices y el análisis de los resultados obtenidos se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- **Del tipo de Liderazgo**

Se concluye que el tipo de liderazgo predominante que implementa el equipo directivo es el democrático, sin embargo, se hace necesario mayor integración de los estudiantes en los procesos administrativos de manera que se sientan parte de la institución educativa, que participen activamente y conozcan aún más del liderazgo que se implementa en el centro de acuerdo a las entrevistas y encuestas realizadas.

- **De las características del liderazgo**

El equipo de dirección posee capacidad de comunicación, la responsabilidad y la empatía, por tanto, transmite información clara y precisa a los colaboradores que este tiene a su cargo y a sí mismo, saber escuchar a los demás. Y no únicamente es escuchar la labor del director también en idear la manera más armoniosa y diplomática para resolver un inconveniente.

- **De las fortalezas**

Se concluye que el nivel académico del equipo directivo es una fortaleza en la conducción de las funciones administrativas, teniendo pleno dominio de sus funciones, responsabilidades y obligaciones dirigen de una manera adecuada el centro, a la vez que esta fortaleza les permite proyectar su liderazgo ante la comunidad educativa.

- **De las debilidades**

Una de las principales debilidades que encontramos es que el personal docente desconoce aspectos de la ley No114 y ley No 582 entre otras. Desconociendo así sus deberes y derechos como facilitadores de la educación. Este aspecto es de gran importancia y no solamente para el personal docente sino también para el personal administrativo fundamentalmente para el administrador del centro debido a que este debe de estar empapado por las actualizaciones curriculares y las funciones que establece el ministerio de educación a lo largo de cada año académico. Por tal motivo realizamos una pequeña propuesta de capacitación dirigida a todo el personal docente y administrativo del centro educativo actualizándolos en este aspecto.

IX. RECOMENDACIONES

Dirección

Promover la participación de toda la comunidad educativa en la planificación institucional, para que se desarrolle el valor de la participación en el desarrollo de la responsabilidad compartida.

Promover intercambios de aprendizajes entre los maestros y el personal administrativo dando resultados significativos en las relaciones laborales que motiven al personal a involucrarse en todas las actividades tanto curriculares como extracurriculares realizadas en el centro educativo.

Capacitar a los docentes constantemente en las temáticas de relaciones humanas, relaciones afectivas, empatía y liderazgo; tomando como recurso a los docentes con experiencias de acuerdo a la disciplina y estrategias que estos dominen. Se deben de crear equipos de trabajo de acuerdo a las habilidades que los docentes poseen, fortaleciendo así la buena comunicación y el trabajo en conjunto.

Docentes

Continuar con una buena comunicación que sea evidente ante la comunidad educativa, esto obtendrá la integración de todos para lograr nuevos aprendizajes en el entorno escolar, con el fin de mantener la participación de padres de familia en el desarrollo de las actividades académicas y extracurriculares del centro para este proceso que es de interés de todos para lograr el mejor desarrollo en el ámbito educativo que abarca: (administrativos, docentes, padres y estudiantes).

Concientizar sobre la importancia del liderazgo más participativo que involucre más a los estudiantes, tomando en cuenta la participación de estos en las actividades del centro. permitiéndole a los estudiantes proponer actividades y dar chance al desarrollo de su expresividad y creatividad. Básicamente es promover una cultura de aprendizaje al estilo Montessori que permita a los estudiantes proponer y realizar por ellos mismos consultando y siendo apoyados siempre por el personal docente.

Padres de Familia

Continuar Involucrándolos en las diferentes actividades que se desarrollan en el centro escolar. de manera que esto contribuya de manera productiva en el aprendizaje de sus hijos , si bien es cierto no se realizó una instrumento que aborde el involucramiento de lo antes mencionado pero lo podemos corroborar con las expresiones de los estudiantes que lo hacen de manera verbal al momento de la interacción estudiantes –investigadores que los padres de familia estan involucrados u quieren continuar con este ritmo de colaboración al centro educativo y ser participe desarrollo de actividades que se ejecuten en dicho centro.

Estudiantes

Que sean participe en los diferentes espacios que requieren de su participación estableciendo socialización con los diferentes actores de la escuela y no solo de la escuela sino de otros centros educativos que ayude a su desarrollo intelectual y hacer de ellos personas que adquieran el valor de la asistencia, responsabilidad en las diferentes tareas que les son asignadas, como miembro de determinado grupo. Y que se promueva el liderazgo estudiantil de esa manera asociarlo al liderazgo directivo.

Esto ayudará a fortalecer el liderazgo del director e implementar nuevas estrategias que ayuden a mantener su liderazgo, aprender de su personal a cargo para realizar un trabajo efectivo y de calidad.

X. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- Amayo, O., & Candia, R. (2010). Obtenido de http://guiametodologica.dbe.uchile.cl/doc/planificacion_estrategica.pdf
- Arias, I. J., Cruz, M. A., & Dávila, L. d. (13 de 12 de 2017). Liderazgo de la Directora en el Desempeño de los Docentes de noveno y décimo grado, en el proceso de enseñanza-aprendizaje, de la modalidad de secundaria en el turno matutino, del Centro Escolar Público Nicarao, Colonia Nicarao, Distrito V, municipio de . Managua.
- Bernal, C. A., Sandoval, V. E., Medrano, G. Y., & Guzmán, N. A. (Marzo de 2020). El Liderazgo Del Director En La Gestión Escolar Del Complejo Educativo, “Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez” Y Del Complejo Educativo “Dr. Manuel Parada Salgado”, Del Municipio De Santa Ana, Departamento De Santa Ana. Santa Ana, El Salvador.
- Castillo. (2015). *Tesis sobre Función Administrativa del director*. Guatemala.
- Comofuncionaque. (2022). Obtenido de <https://comofuncionaque.com/las-10-funciones-mas-importantes-de-un-buen-lider/>
- Díaz, C. C., Reyes, M. P., & Bustamante, K. G. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 2.
- Duarte, M. E. (12 de 2015). “El liderazgo que ejercen los (as) subdirectores y su incidencia en la práctica docente del Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao e Instituto Público Esquipulas, ubicados en el distrito V del municipio de Managua durante el II semestr. Managua .
- García, V. y. (2013). *Funciones Administrativas del Equipo de Dirección*. Managua.
- Hernandez. (2014). *El Liderazgo y su Incidencia en el proceso Administrativo Escolar*. Guatemala.
- Juárez, Y. I., & Calero, D. d. (16 de 01 de 2017). Liderazgo que aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales en la comunidad educativa del Centro Educativo “Jehová Jireh” del Distrito V, del Departamento de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2016. Managua.
- Maxwell, J. (1999). *Las 21 Cualidades*. USA .
- Mendoza, J. S., & Aguirre, M. D. (29 de 11 de 2014). Liderazgo Y Gestión Administrativa Del Director De La Escuela Pública Nueva Esperanza, Departamento De Granada En El II Semestre De 2014. Managua, Nicaragua.
- Mendoza, J. S., & Aguirre, M. D. (29 de 11 de 2014). Liderazgo Y Gestión Administrativa Del Director De La Escuela Pública Nueva Esperanza, Departamento De Granada En El II Semestre De 2014. Managua, Nicaragua.

Incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Público Luxemburgo

- Mendoza, J. S., & Aguirre, M. D. (29 de 11 de 2014). *Liderazgo Y Gestión Administrativa Del Director De La Escuela Pública Nueva Esperanza, Departamento De Granada En El II Semestre De 2014*. Managua.
- Muñoz, U. Y., & Mejía, C. d. (13 de 12 de 2014). El Liderazgo del Director y su Incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua, Departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014. *CECILIA DE LOS ANGELES HERNANDEZ MEJIA*. Managua, Nicaragua.
- Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado de Guatemala. (2021). Obtenido de http://www.odhag.org.gt/wordpress/wp-content/uploads/2021/01/MOD02_LiderazgoComunitario.pdf
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y Cultura. (09 de 2016). Obtenido de https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/Asesoramiento_en_planificacion_curricular.pdf
- Orozco, J. A., & Orozco, H. M. (16 de 12 de 2016). Incidencia del liderazgo del equipo de dirección en las funciones Administrativas y Pedagógicas de la “Escuela Los Moncadas” en el turno matutino, Departamento de Masaya, Municipio de La Concepción, durante el II semestre del año 2016. Managua, Nicaragua.
- Ortega, G. J. (2017). Obtenido de <https://planificacionpalmares.jimdofree.com/pcdhl-palmares/6-planes-mediano-plazo/#:~:text=Planificaci%C3%B3n%20de%20mediano%20plazo,tiempo%20establecido%20en%20el%20plan.>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. México : Mc Graw Hill.
- Silva, J. C. (2015). Dimensiones Del Liderazgo Transformacional Predominantes En La Directora De La Institución Educativa Privada Federico Villarreal De La Provincia De Talara.
- Toro, M. (09 de 03 de 2012). Obtenido de <https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introduccic3b3n-a-la-planificac3b3n1.pdf>
- Trabajo gatillo . (03 de 09 de 2018). Obtenido de <https://blogtrabajo.gallito.com.uy/empresa/actualidad-en-gestion-humana/liderazgo-estrategico/#:~:text=El%20E2%80%9CLiderazgo%20estrat%C3%A9gico%20E2%80%9D%20es%20el,y%20respaldar%20los%20objetivos%20organizacionales.>

XI. ANEXOS



RECINTO UNIVERSITARIO. “RUBÉN DARÍO”

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA

Pedagogía con Mención en Administración de la Educación

Estrategias para fortalecer el liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas del colegio público Luxemburgo, departamento de Managua, municipio de Managua, Distrito V. durante el II semestre del año 2022.

AUTORES:

- Br. Fuentes González, Sócrates Mario.
- Bra. Guzmán Amador, Elizabeth Judith.
- Br. Villalobos Jaime, Manuel De Jesús.

TUTORA:

- Lic. Maryen Jael Balladares López.

Managua, Nicaragua diciembre 2022.

A. INTRODUCCIÓN

Las Funciones Administrativas permiten en gran medida hacer énfasis en: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las diversas actividades que se llevaran a cabo en conjunto con los actores educativos, ya que este conlleva al buen desarrollo de las Funciones, permite organizar de manera eficaz las actividades que se orientan y planifican en relación a las normas sociales en la que se plantea el logro de metas, logrando desarrollar el talento humano.

Según Bautista Lara M, (2014), expresa que: “la existencia misma de la planificación se fundamenta en hechos centrales de la vida moderna: escasez de los recursos frente a necesidades múltiples y crecientes, y la complejidad, turbulencia, incertidumbre que caracterizan a las actividades humanas y su entorno”.

La Organización, es la participación conjunta y organizada de los diferentes actores educativos, para que estos desarrollen con eficiencia y eficacia sus funciones en la labor diaria, así como fortalecer el uso y manejo de la distribución del tiempo y por ende dar cumplimiento de las actividades asignadas. La dirección, es aquel elemento de la administración en el que se lograra la realización efectiva de lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida con base de decisiones.

El control y evaluación, permite garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos en los planes, como estrategia que fortalezcan la efectividad de las diferentes tareas planteadas por la institución educativa. Considerando la importancia de la investigación, sobre: La Incidencia del Liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas del colegio público Luxemburgo, departamento de Managua, municipio de Managua, Distrito V. durante el II semestre del año 2022. Es así que surge la necesidad de hacer una propuesta vinculada a las funciones administrativas, como producto de las debilidades y limitaciones detectadas en el estudio.

El cumplimiento del proceso de las funciones administrativas por el equipo de dirección garantizará el funcionamiento efectivo en la calidad de las instituciones

educativas, incidiendo en el liderazgo que ejerce el equipo de dirección en el desempeño profesional.

La propuesta está organizada de la siguiente manera: Introducción, justificación, objetivos, etapas en que se va a realizar la propuesta del seminario de capacitación, matriz de la propuesta que contempla los siguientes elementos: líneas de acción, estrategias, resultado esperado, recursos didácticos y tecnológicos, fecha de cumplimiento, participantes y responsable.

B. JUSTIFICACIÓN

Con base al estudio realizado, es necesario comprender y valorar: La Incidencia del liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas del colegio público Luxemburgo, departamento de Managua, municipio de Managua, Distrito V. durante el II semestre del año 2022.

De igual manera, dicho tema se considera de gran relevancia porque se ha afirmado que muchos docentes se quejan de la problemática del funcionamiento administrativo del equipo de dirección, como componentes fundamentales en su desempeño en la institución educativa, lo cual va a incidir en el cumplimiento del desempeño de la comunidad educativa.

El buen funcionamiento de la dirección educativa, es determinante para una administración escolar efectiva, entendida esta como, la que logra y garantiza que el personal administrativo y docente responda eficientemente en su desempeño y que por ende se reflejen los resultados en la calidad.

C. OBJETIVOS

Objetivo General:

1) Capacitar al equipo directivo y personal docente del Centro Educativo Publico Luxemburgo en relación a las Funciones Administrativas, a través del seminario de capacitación, contribuyendo en el fortalecimiento de la comunidad educativa.

Objetivos Específicos

1) Brindar capacitación al equipo directivo y personal docente, haciendo énfasis en la efectividad de las Funciones Administrativas para el logro de la funcionalidad de la institución educativa.

3) Compartir experiencias con el equipo directivo y personal docente, con respecto al desarrollo de conocimientos, valores y actitudes positivas, ante la implementación de las Funciones Administrativas.

ETAPAS ORGANIZATIVAS DE LA PROPUESTA.

- Ejecución del seminario de capacitación al equipo directivo y personal docente, de las Funciones Administrativas.

Compartir experiencias con el equipo directivo y personal docente, con respecto al desarrollo de conocimientos, valores y actitudes positivas, ante la implementación de las Funciones Administrativas, contribuyendo de esta manera al enriquecimiento de los conocimientos. A la vez que puedan comprender y relacionar lo que saben con lo que hacen y el nuevo conocimiento adquirido.

Propuesta de estrategias:

Actividad		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Talleres de reforzamiento del marco legal asociado al ejercicio de la docencia	Ley General de Educación. Ley 582											
	Ley de Carrera Docente. Ley 114											
	Código del Trabajo											
	El código de la niñez y la adolescencia.											
	Ley integral contra la violencia. Ley 779											
Talleres de Liderazgo	Taller de liderazgo para directora, subdirectores y supervisores											
	Taller de liderazgo a docentes											
	Taller de liderazgo a estudiantes											
Evaluación de impacto de los talleres												

Propuesta de Capacitación

Brindar capacitación al equipo directivo y personal docente, haciendo énfasis en la efectividad de las Funciones Administrativas para el logro de la funcionalidad de la institución educativa.

Líneas de Acción	Estrategias	Resultado Esperado	Recursos	Protagonistas	Fecha	Responsables
Ejecución del seminario de capacitación al equipo directivo y personal docente, de las Funciones Administrativas.	Presentación de problemas a resolver. Dinámica de presentación de resolución de casos.	Pretende alcanzar metas específicas que se proponen con anterioridad.	Computadora Data show Paleógrafos Masking tape Marcadores	Equipo directivo Docentes	24/01/2023	Sócrates Mario Fuentes Elizabeth Guzmán Manuel Villalobos
Evaluación y seguimiento del seminario de capacitación realizado en el Centro Educativo Público Luxemburgo.	Presentación de evaluación y redactar compromisos ante plenario. Comentario de la evaluación y compromisos. Estrategias que propondrán para alcanzar los compromisos adquiridos.	Establecer normas que conlleven al talento humano, de acuerdo a un horario de tiempo para el cumplimiento de las actividades a desarrollar.	Computadora Data show Paleógrafos Masking tape Marcadores	Equipo directivo Docentes	24/01/2023	Sócrates Mario Fuentes Elizabeth Guzmán Manuel Villalobos



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN
“2022: VAMOS POR MAS VICTORIAS EDUCATIVAS”

Instrumento # 1

ENTREVISTA DIRIGIDA A: DIRECTOR Y SUBDIRECTOR

Estimada directora somos estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma UNAN-Managua, del tercer año de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, nos encontramos cursando el seminario de graduación. Por tal motivo necesitamos de su amable apoyo, para brindar repuesta a la entrevista, de antemano solicitamos permiso para grabar la entrevista. agradecemos su amabilidad deseándole éxitos en sus labores.

Datos Generales

Nombre _____ Completo:

_____.

Edad: _____. Sexo: F M

Años de Servicio en el centro: _____

Nivel _____ académico:

_____.

Especialidad _____

Fecha: _____

I. Datos del Centro

Personal Educativo.

Personal Administrativo: _____

Personal Docente: _____

Número de Maestros: _____ TM: _____ TV: _____

Total: _____

Preguntas

- **¿Qué le motivó a desempeñar el cargo de dirección?**

- **¿Qué comprende usted por liderazgo?**

- **¿Qué estilo de liderazgo considera que aplica en su trabajo con los docentes? Explique**
 - A. **Liderazgo Autoritario**
 - B. **Liderazgo Democrático**
 - C. **Liderazgo Liberal**

- **¿Qué cualidades y características considera que debe de tener un líder?**

- **¿Qué mecanismos o estrategias de control son utilizados para garantizar el funcionamiento general del centro?**

- **En su experiencia en el cargo directivo, compártanos su valoración sobre la importancia de ética profesional y cómo esta incide en el proceso administrativo que implementa. A la vez nos gustaría saber ¿cuáles funciones son las que delegada entre los docentes y resto de colaboradores del centro?**

- **Mencione los documentos legales que rigen el funcionamiento del centro y cómo los ha aplicado**
- **¿Qué capacitaciones ha recibido con temáticas sobre las leyes que rigen el sistema educativo? ¿cómo las ha aplicado?**
- **¿Qué tipo, con qué frecuencia y quiénes participan en el proceso de planificación efectuado en el centro?**
- **¿Qué Criterios toma en cuenta para la planificación?**
- **Planifica y dirige procesos de capacitación a docentes, si lo hace, esto con qué frecuencia y cuáles han sido las temáticas.**
- **¿Con que frecuencia realiza acompañamientos a pñide de aula clase?**

Muchas Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

**CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**

“2022: VAMOS POR MAS VICTORIAS EDUCATIVAS”

Instrumento # 2

ENTREVISTA DIRIGIDA A DOCENTES

Estimados docentes del centro educativo Luxemburgo, somos estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma UNAN-Managua, del tercer año de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, nos encontramos cursando el seminario de graduación. Por tal motivo necesitamos de su amable apoyo, para brindar repuesta a la entrevista, agradecemos su amabilidad deseándoles éxitos en sus labores.

Datos Generales

Marque con una X su Nivel Académico

Bachiller Normalista Licenciado Técnico (a) En proceso de formación

Máster

Especialidad _____

Años de experiencia: _____

Grado que atiende: _____

Fecha _____

Preguntas

- **¿Qué comprende usted por liderazgo?**

 - **¿Qué estilo de liderazgo considera que se aplica de parte de la dirección en el centro educativo? Explique**
 - D. Liderazgo Autoritario**
 - E. Liderazgo Democrático**
 - F. Liderazgo Liberal**

 - **De tales características de liderazgo;**
 - * Visión**
 - * Persistencia**
 - * Humildad**
 - * Compromiso**
 - * Empatía**
 - * Responsabilidad**
 - * Capacidad de gestión**
- ¿cuáles considera pone en práctica el director del centro?**
- **¿Cómo es la dinámica organizativa en su centro de estudio? ¿las actividades se definen con anticipación? ¿se trabaja en conjunto o de manera individual?**

 - **¿Por qué considera que es necesario que la dirección del centro se involucre en el desarrollo de cada asignatura?**

 - **¿Considera que hay una buena comunicación entre el personal docente y la dirección del centro? argumente**

- **¿Considera que su opinión y punto de vista como docente es tomada en consideración para los procesos de planificación y organización de parte de la dirección del centro?**
- **¿Qué aspectos considera que se deberían de mejorar en la parte organizativa del centro?**
- **¿Qué tipo documentos existen en el centro:**
 - *Legales**
 - *Normativos**
 - *Curriculares**
 - *Estadísticos**
- **¿En cuántas capacitaciones ha participado en este año? Sobre que temáticas:**
- **¿Con que frecuencia la dirección le realiza revisión a sus Planes de Clase?**

Muchas Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

**CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**

“2022: VAMOS POR MAS VICTORIAS EDUCATIVAS”

Instrumento # 3

ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES

Datos Generales

Nombre del colegio: _____

Sexo: Masculino: Femenino: Edad _____

Grado que cursa: _____

Turno: Matutino Vespertino

Fecha: _____

Preguntas

- **¿Marque con una x las cualidades que considera que debe de tener un líder?**

- | | |
|---|--------------------------|
| Capacidad para comunicarse | <input type="checkbox"/> |
| Inteligencia emocional. | <input type="checkbox"/> |
| Capacidad de establecer metas y objetivos. | <input type="checkbox"/> |
| Capacidad de planeación. | <input type="checkbox"/> |
| Un líder conoce sus fortalezas y debilidades y las aprovecha al máximo. | <input type="checkbox"/> |
| Crece y hace crecer a su gente. | <input type="checkbox"/> |
| Carisma | <input type="checkbox"/> |
| Es innovador. | <input type="checkbox"/> |
| Responsable. | <input type="checkbox"/> |
| Un líder está informado. | <input type="checkbox"/> |

¿Marque con una x las características que consideras que debe de tener un líder?

- | | |
|--|--------------------------|
| Conocerse a sí mismo | <input type="checkbox"/> |
| Disposición a los cambios | <input type="checkbox"/> |
| Tener visión | <input type="checkbox"/> |
| Ser consciente de la realidad presente | <input type="checkbox"/> |
| Tener una escala de valores | <input type="checkbox"/> |
| Utilizar el pensamiento sistémico | <input type="checkbox"/> |
| Comunicativo | <input type="checkbox"/> |
| Entusiasta | <input type="checkbox"/> |

- **¿Cómo consideras que es el liderazgo del director del centro? ¿Por qué?**
Bueno Muy Bueno Excelente Regular
- **¿De qué manera se involucra la dirección del centro en las actividades de su sección?**
- **¿Considera que hay una buena comunicación entre el personal docente y la dirección del centro?**
- **¿Considera que su opinión y punto de vista como estudiante es tomada en consideración para los procesos de planificación y organización en las distintas actividades del centro de parte de la dirección del centro?**
- **¿Qué aspectos consideras que se deberían de mejorar en la parte organizativa del centro?**
- **Menciona una situación en la que has sido asistido con liderazgo de parte de la dirección del centro.**

Muchas Gracias por su colaboración

Incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Público Luxemburgo

ANEXO C. Fotos

Ilustración 1. Documentación de control



Nota: Documentación del centro escolar para llevar control de asistencias y calificaciones estudiantiles.

Ilustración 2. Entrevista a Docentes



Ilustración 3. Estudiantes llenando encuesta.



Nota: Estudiantes en el proceso de llenado de encuestas.