

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA- MANAGUA

UNAN-MANAGUA.

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA



**TRABAJO FINAL DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL
GRADO DE LICENCIADAS EN PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.**

Tema de Investigación:

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.

AUTORAS:

- Téc: URANIA YINNETT HERNANDEZ MUÑOZ
- Téc: CECILIA DE LOS ANGELES HERNANDEZ MEJIA.

Tutora: Msc. Elena Bolaños Prado.

Managua, 13 de Diciembre 2014

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

CONTENIDO	Nº Pág.
I. INTRODUCCIÓN.....	6
II. JUSTIFICACIÓN.....	7
III. ANTECEDENTES.....	8
TEMA DELIMITADO:.....	11
IV. OBJETIVOS.....	12
4.1 Objetivo General:.....	12
4.2 . Objetivo Específicos:	12
V. MARCO TEÓRICO.....	13
5.1 LIDERAZGO ADMINISTRATIVO	13
5.2 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS	18
VI. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	30
VII. OPERALIZACION DE VARIABLES.....	31
VIII. DISEÑO METODOLÓGICO	36
8.1 Enfoque del estudio	36
8.2 Tipo de estudio.....	36
8.3 Población y muestra.....	36
8.4 Métodos y técnicas de recolección de datos	37
8.5 Plan de análisis.....	39
8.6 Validación de los instrumentos.....	39
IX. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	40
X. CONCLUSIONES.....	55
XI. RECOMENDACIONES	56
XII. BIBLIOGRAFÍA.....	57
Web grafía	58
XIII. ANEXOS.....	59

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Dedicatoria

Dedicamos nuestro trabajo de seminario de graduación en primer lugar a DIOS que nos da la sabiduría y entendimiento para realizarlo y permitirnos alcanzar una meta de las muchas que nos faltan por cumplir en el transcurso de nuestras vidas.

A nuestros familiares que nos han apoyado en todos los momentos y que nos motivan seguir adelante para alcanzar nuestras metas, a todas aquellas personas especiales que de una manera u otra nos han apoyado en cada una de las etapas de nuestro desarrollo espiritual, intelectual y social.

A nuestra tutora: Msc. Elena Bolaños, por brindarnos su asesoría, paciencia, dedicación, tiempo en el camino de la investigación.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

RESUMEN

La investigación aborda aspectos sobre 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 trabajo tuvo como objetivo Analizar 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.

En el marco teórico se describen las dos variables principales de la investigación brindando conceptos y características. El presente trabajo investigativo está dirigido a fortalecer el que hacer del director en su estilo de liderazgo y la forma como inciden los procesos administrativo.

Esta investigación tiene un enfoque mixto, ya que además de hacer el análisis cuantitativo de los datos, se hace un análisis de las cualidades y comportamiento de tipo de liderazgo.

Es descriptivo porque describe cualidades, comportamientos y características de las principales variables y de cortetransversal ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, como resultado del análisis se llegó a 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 liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

- 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 posee los conocimientos y experiencias para desempeñar el cargo ha realizado diferentes proyectos en pro del centro escolar.

I. INTRODUCCIÓN

Facultad de Educación e Idiomas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN Managua, implementa en su loable labor de formar y capacitar profesionales, parte de su plan de estudio de la carrera Pedagogía con mención en Administración de la Educación está la asignatura Seminario de Graduación con la que se complementa la preparación teórica y práctica de un administrador educativo.

La presente investigación titulada: El Liderazgo del Director y su incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de la ciudad de Managua departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014, analizar el liderazgo del director del centro y su incidencia en las funciones administrativas el cual es fundamental para la buena marcha del centro escolar.

Esta investigación fue realizada en el turno vespertino, tiene un enfoque mixto y su finalidad es la de poder proporcionar resultados sustantivos y profundos ya que hemos utilizado diferentes instrumentos para obtener información relevante. Es un estudio de tipo descriptivo pues en él se analizan cualidades, comportamiento, y características de las variables que se abordan en esta investigación.

Para fines de este trabajo entenderemos que para administrar un centro escolar requiere de ciertas características, actitudes y aptitudes por parte de la persona que se llama Director o Directora, pues en ellos recae la mayor responsabilidad en la ejecución de los procesos administrativos. Por tal razón hemos decidido tomar este importante tema para obtener una herramienta que contribuya a mejorar la calidad de la enseñanza como también el fortalecimiento del Liderazgo del Director de este centro estudiantil

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

II. JUSTIFICACIÓN.

Consideramos importante abordar este tópico primeramente para fortalecer nuestros conocimientos adquiridos durante la carrera. Este tema de investigación surge como producto de un protocolo de investigación realizado en el I semestre del 2014, se seleccionó el centro escolar José Dolores Estrada en el cual se detectó la problemática y nos propusimos la iniciativa de realizar nuestro trabajo de seminario para proponer alternativas de cambio y que se potencialicen las funciones como líder de la educación.

De acuerdo a nuestras fuentes de información en dicho centro educativo se contó con un protocolo relacionado al liderazgo del Director, de manera que consideramos darle un seguimiento, además permitirá el análisis de las variables que intervienen en el desarrollo del liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas y una vez culminado nuestro estudio, permitirá reflexionar sobre fortalezas y debilidades del centro en estudio a fin de mejorar la calidad en su desempeño laboral y servir de herramienta de consulta para futuros estudiantes de Pedagogía y usuarios del CEDOC.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

III. ANTECEDENTES.

El Centro Educativo José Dolores Estrada está ubicado en el distrito VI de Managua, en el Barrio José Dolores Estrada.

Se constató que en el centro donde se lleva a cabo esta investigación no existen documentos e investigaciones elaboradas previamente, para sustentar el trabajo que realizamos, así que es la primera investigación que se desarrollará en este centro educativo, la cual servirá de base informativa para futuras investigaciones aplicadas en este centro.

Se procedió a realizar revisión bibliográfica y se encontraron estudios realizados sobre liderazgo administrativo, que aportan elementos fundamentales para sustentar la investigación, de los cuales se mencionan los siguientes:

Peralta y Mena (2013). El liderazgo de la directora y su incidencia en el desempeño docente de la modalidad de secundaria del turno matutino del colegio Mi Redentor, (Managua) planteando en sus conclusiones mencionan lo siguiente:

1. El estilo de liderazgo de la directora es democrático.
2. Los docentes del colegio se sienten motivados con el liderazgo de la directora.
3. La directora muestra las siguientes durante el ejercicio de sus funciones: empatía, fortaleza, sabiduría, entusiasmo y persuasión; además practica y
4. Fomenta la solidaridad, generosidad, carácter de grupo y la unidad en el ámbito laboral y personal.
5. Las funciones que ejerce como gerente educativo son: Planificación, organización, dirección y control.

Otro tema referido a liderazgo es el realizado por:

Bermúdez y Padilla (2014), quienes investigaron sobre El liderazgo de la directora y su incidencia en la motivación de los docentes en el desempeño laboral del turno

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

vespertino, del Colegio Cristiano una Cita con DIOS. (Managua). Sus principales conclusiones:

1. El estilo de liderazgo que utiliza la directora es democrático.
2. El centro educativo les brinda confianza para realizar su desempeño sin ninguna presión lo que permite que su desempeño sea más eficiente y eficaz.

Otro tema es el de Chávez y Olivas (2014), Estilo de liderazgo aplicado por la directora en el desarrollo del proceso administrativo en el colegio público “El Guenguense” (Managua) sus conclusiones:

1. La directora posee algunas características de líder, ya que mantiene constancia al ser coherente en su manejo administrativo.
2. El estilo de liderazgo que aplica la directora es el liderazgo estratégico, ya que ha permitido establecer modalidades de trabajo grupal.
3. La directora carece de conocimientos básicos de administración, ya que la definición de liderazgo, la reduce a cualidades personales.

También se recopiló otro trabajo realizado por:

Vásquez. Y García. (2013), Cuyo tema fue “Funciones administrativas que desempeña el equipo de dirección en el centro educativo” José Dolores Estrada” en la comarca Las Flores. (Masaya) planteando las siguientes conclusiones:

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

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Martina. M (2010), en su tesis “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”, plantea como problema central, ¿En qué medida el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas. Aplicando una encuesta a directores, docentes y trabajadores arribó a las siguientes conclusiones:

- a) El liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las Instituciones educativas de Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009.
- b) La dimensión que más influenció en la calidad de la gestión educativa, es el pedagógico
- c) Se determinó entre las variables materia de la investigación una correlación conjunta, directa y significativa.

Estas conclusiones servirán de guía para conocer la forma cómo incide el liderazgo del director en las funciones administrativas.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

TEMA DELIMITADO:

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 liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

IV. OBJETIVOS.

4.1 Objetivo General:

- ✓ Analizar el Liderazgo ejercido por el 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.

4.2 . Objetivo Específicos:

- ✓ Determinar las Funciones Administrativas que aplica el director en el Centro Escolar “José Dolores Estrada”.
- ✓ Verificar el cumplimiento de las Funciones Administrativas que aplica el Director en el Centro Escolar.
- ✓ Identificar el tipo de liderazgo que predomina en el Centro Escolar y su incidencia en el cumplimiento de las funciones Administrativas.
- ✓ Elaborar recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento del centro escolar.

V. MARCO TEÓRICO

5.1 LIDERAZGO ADMINISTRATIVO

El liderazgo tiene diferentes significados para diversos autores. Harry Truman, ex presidente de EE.UU., expresa que el liderazgo es la capacidad para conseguir que los hombres hagan lo que no les gusta y que les guste hacerlo. Para nosotros el liderazgo es influencia, el liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales.

La autoridad es el derecho propio de un puesto a ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otras personas.

El liderazgo es un aspecto de mucha importancia en la administración y posee expectativas de recompensa y responsabilidad, es la influencia en las personas para que se esfuercen voluntariamente y entusiastamente de las metas grupales.

El filósofo Landolfi (2010), define el liderazgo como “El ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamiento de un ser humano, denominado líder quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos para una visión. Los objetivos propuestos por la visión deben incluir y considerar aquellos objetivos que son individuales de cada una de las personas que conforman el equipo de liderazgo, conjuntamente con aquellas que son organizadas.

Los directores efectivos aparecen como personas que muestran una visión clara de lo que puede ser su escuela, son capaces de transmitir esa visión y animar a otros para conseguirla; tienen elevadas expectativas de profesores y alumnos y se implican en los procesos instructivos.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Estilos de liderazgo y funciones

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.

Según Olivas, (2014) nos indica los estilos de liderazgo entre ellos:

- ✚ Autocrático: El Liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos. Los miembros del staff tienen una pequeña oportunidad de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo o de la organización. Muchas personas se sienten resentidas al ser tratadas de esta manera. A menudo el liderazgo autocrático tiene altos niveles de ausentismo y rotación del personal. Para algunas tareas y trabajos sin calificación el estilo puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas.
- ✚ Democrático: las directrices son debatidas por el grupo y decididas por éste con el estímulo y apoyo del líder. Se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo. El líder y los subordinados actúan como una unidad. Tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones, alienta la participación en la decisión de métodos y metas de trabajo.
- ✚ Liberal o líder Laissez Faire: Laissez Faire es una expresión francesa que significa dejen hacer o dejen pasar. De ahí, que este estilo de liderazgo se caracterice por una libertad completa por parte del grupo en las decisiones y una participación mínima del líder. El líder no ejerce su función, no se responsabiliza del grupo y deja a éste a su propia iniciativa.

Estos tres estilos de liderazgo que en nuestros días siguen siendo los más habituales en el mundo de las organizaciones. A pesar de que los estudios afirman que el liderazgo democrático es el mejor, porque permite la interrelación y participación de las personas que tienen metas u objetivos en común.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Temperamentos del líder

Los rasgos del temperamento son los más estables y difíciles de modificar ya que son una inclinación natural a comportarnos de una manera u otra.

Según Cordero (2008), Existen cuatro temperamentos del líder:

- Sanguíneo: líder jovial, alegre y comunicativo. Explosivo, nació para la teoría.
- Flemático: líder reservado e introvertido un poco apático y complaciente.
- Melancólico: líder sensible comprensivo, lleva las cargas, inestable emocional.
- Colérico: es el líder de carácter fuerte, es dominante y nació para mandar.

El temperamento son los rasgos de la personalidad de acuerdo a su estado de ánimo, pero los líderes deben poseer un temperamento estable para tener buenas relaciones humanas con la comunidad educativa y las personas que le rodean.

Cualidades del líder

Manzano (2012) describe las Características del líder Solidario.

Un líder es considerado como “una persona con cualidades especiales” que lo distingue del resto del grupo logrando planificar sobre ellos de manera tal que los arrastre el cumplimiento de una misión. O sea el líder debe reunir cualidades innatas.

El liderazgo está basado en principios. El líder es alguien que primero se educa así mismo, es una persona que está trabajando para ser un humano valioso y es una persona en la que puedes confiar por sus niveles de congruencia. El carácter, la capacidad, la personalidad, están basadas en la bondad y honestidad para evolucionar constantemente. En esta sociedad necesitamos a líderes para no dejarse llevar por las crisis sociales.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Domenec (2000) expresa las cualidades eficientes que realiza un líder en cualquier institución.

1. Sabiduría: El buen líder, es aquel que conduce a los demás hacia metas altas, el verdadero líder, es un hombre sabio. El líder debe querer actuar bien aunque suponga sacrificar otras cosas, buscando y tratando de orientar la conducta hacia la excelencia... El esfuerzo es eficaz. El líder sabio seduce porque sus colaboradores advierten que busca sinceramente la verdad y actúa de acuerdo con ella, buscando el bien para sí mismo, para la institución y para los demás.
2. Fortaleza: es virtud de ánimo, espíritu, principio vital, en donde el líder se mantiene vivo donde los demás desfallecen. Ataño el carácter.
3. Perseverancia: Si quieres ser un líder fuerte, debes ser perseverante y cuidar tu actitud. La actitud es muy importante, no hay nada más poderoso que una actitud de "sí se puede". convertirse en un multiplicador de fuerza poderoso que influye en tu productividad, eficacia y en la opinión que los demás tienen de ti. La actitud de líder puede tener un resultado poderoso, no tan solo en tu equipo sino también en toda la organización. De hecho, todas las organizaciones son un reflejo de la actitud de sus líderes. Por lo tanto, resulta importante recordar que los líderes son responsables de sus actitudes.

Para ser un líder perseverante, debes tomar decisiones a conciencia cuando seleccionas tus responsabilidades claves: tiempo con tu familia, acondicionamiento físico, trabajo diario y así sucesivamente.

4. Empatía: Esta clase de liderazgo que es el líder empático se distingue de otras clases de líderes emprendedores, por el hecho de que son personas con una gran estabilidad emocional, estado de ánimo que les ayuda a tener una relación apacible y amable tanto con los clientes, empleados y proveedores, lo cual genera una simpatía natural con esta clase de emprendedores.

Una de las ventajas de líderes empáticos, es que nunca se desesperan y pierden el control ante situaciones complicadas, lo cual es de una gran ayuda en

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

escenarios complicados, ayudando a tener la cabeza fría. Otra particularidad, es que generan fuertes relaciones de lealtad y confianza con los empleados del emprendimiento, lo que ayuda a tener un excelente clima laboral en la institución.

5. Espíritu de servicio: se conecta con la plenitud humana de servidores y servidores y ésta con las ganancias empresariales, porque se vincula a las otras preocupaciones del mundo empresarial: calidad, conformación de equipos de trabajo, liderazgo y las comunicaciones interpersonales.
6. Humildad: saben liderar con calma pero seguros de sus acciones, comparten el crédito con quien lo merece y buscan formas de servir a los otros.

Relaciones Humanas

Son las encargadas de crear y mantener en los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptados por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Según Balmaceda (2012) las relaciones humanas enfatizan en el desarrollo de tolerancia, autoestima, cooperación y apertura con relación a los demás profesores, alumnos y padres de familia y ser capaz de aceptar sentimientos, independientemente de la naturaleza que sientan hacia él, respondiendo a los demás de modo que éstos se sientan estimulados y respetados, aceptando a los estudiantes tal y como son, su privacidad y creatividad demostrando cortesía y buen trato, respetando los derechos de la autoridad educacional y demostrando así autenticidad profesional, respeto a todos sin superioridad hacia nadie, manejando las técnicas de dinámica grupal, y valorar el clima como variable mediadora de los procesos en el interior del colegio, visualizando la escuela como un sistema social y reconocer su dinámica propia, para fomentar el trabajo de grupo.

Las relaciones humanas son muy importante en toda institución ya que se propicia un clima agradable de trabajo donde todos son cooperativos.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

5.2 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Hablar de las funciones o procesos administrativos es un tema muy interesante, puesto que los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub – actividades que constituyen el proceso administrativo único; además 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:



A. Planificación

La planificación es la base fundamental de la escuela ya que de ella se derivan las actividades, métodos, estrategias que se utilizan en el desempeño de las políticas educativas para cumplir los objetivos y metas en el proceso de enseñanza aprendizaje.

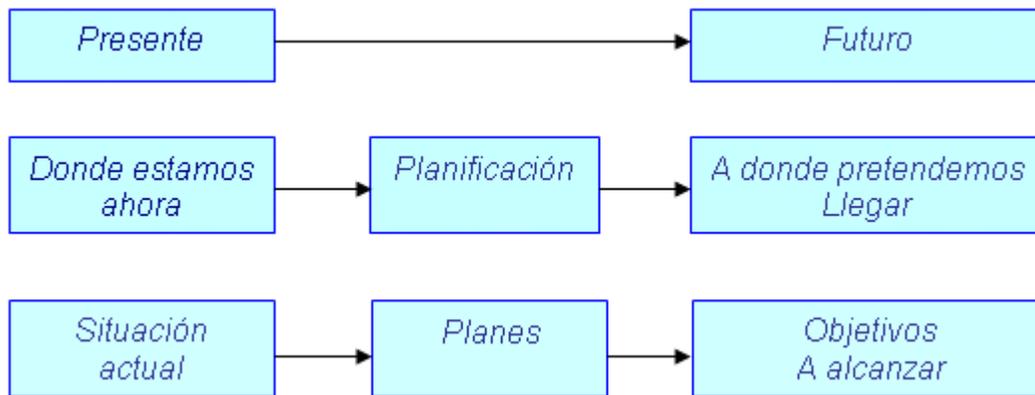
Para Gómez (1994) "La planificación es en gran medida la tarea de hacer que sucedan cosas que de otro modo no sucederían"

La planificación es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planificación determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse.

Título: Planificación



Fuente: Acosta 2006

La planificación es importante porque pronostica los cambios que puedan presentarse en el futuro, previendo las medidas necesarias para afrontar el efecto que puedan surgir; es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, estableciendo las medidas necesarias para afrontarlas, por otra parte el reconocer hacia donde se dirige y aprovechar esfuerzo.

Principios de planificación

Es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y los cambios que pueda deparar el futuro, estableciendo las medidas necesarias para afrontarlas, por otra parte reconocer hacia donde se dirige la acción permitiendo encaminar y aprovechar los esfuerzos.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Según Fayol. (1841) se pueden mencionar estos principios.

- **División de Trabajo:** Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.
- **Autoridad:** Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
- **Disciplina:** Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
- **Unidad de Dirección:** Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- **Unidad de Mando:** Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
- **Subordinación de interés individual al bien común:** En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
- **Remuneración:** La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
- **Centralización:** Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a su subalterna autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de centralización en cada caso.
- **Jerarquía:** La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

- Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.
- Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
- Estabilidad del personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
- Iniciativa: Debe darse a la subalterna libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se comentan errores.
- Espíritu de equipo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Fayol recomendaba por ejemplo, el empleo de la comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

Tipos de planificación

Los administradores enfrentan retos de planeación en el flujo de actividad en las organizaciones. En algunos casos el ambiente de planeación es estable y muy predecible, en otros es dinámico e incierto. En todos los casos los administradores deben comprender los diferentes tipos de planes y ser capaces de aplicarlos eficazmente.

Lara, (2011) expone los tipos de planificación:

- Por su duración: las organizaciones requieren planes que cubran diferentes horizontes de tiempo, se clasifican en planes cortos y largo plazo.
- Planes cortos y largo plazo: una regla práctica es que los planes a corto plazo cubran un año o menos, los planes a mediano plazo cubren de uno a dos años, y los planes a largo plazo cubran tres años a más hacia el futuro.
- Por su utilización: los planes se clasifican en planes de uso continuo o permanente y planes únicos o de un solo uso:

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

- Planes de uso continuo o permanente: adoptan las formas de políticas y procedimientos organizacionales, están diseñados para usarse una y otra vez. Establecen lineamientos que orientan la conducta por medio de las instrucciones uniformes que deberán seguirse en ciertos tipos de situaciones independientemente del momento y lugar en que ocurran en una organización.

La planificación es importante ya que es la acción transformadora que se implementa en un ambiente social y económico; en ella se plasman las distintas alternativas que pueden ser tomadas para el presente y futuro, eligiendo las prioridades para la buena andanza de los centros educativos o cualquier institución

B. Organización

Tiene gran importancia ya que suministra los métodos para que puedan desempeñar las actividades eficientemente, reduciendo los costos e incrementando la productividad.

Expresa según Fayol (2012) Organización se define como: la tarea o actividad por medio de la cual un administrador prevé la coordinación de variables, la estructura y funciones administrativas, las relaciones de autoridad, el empleo y desarrollo de los recursos humanos y materiales, en función de objetivos previamente definidos.

Organigramas

Es más importante el establecimiento de un organigrama bien definido, actualizado, claro y sencillo de entender. También debemos de tomar en cuenta las ventajas que nos brinda el tener por escrito todos los puestos de la organización y conocer los niveles jerárquicos por los cuales se encuentra formada nuestra organización. Como es el conocer los niveles de autoridad, visualizar mediante una representación gráfica al personal que forma parte del personal.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Según Vásquez (2012) las organizaciones deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar y se clasifican de acuerdo a las necesidades del trabajo los más comunes.

- ✓ Clásico: es el más común de todos los organigramas y el que presenta las características más importantes de la estructura organizacional, el organigrama clásico facilita la codificación de los órganos o las actividades de la organización
- ✓ Organigrama vertical: es idéntico al organigrama clásico, excepto en que se elabora verticalmente.
- ✓ Sectorial o radial, organigrama consta de círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos; la autoridad máxima se localiza en el centro del organigrama y el nivel jerárquico disminuye a medida que se acerca a la periferia. El organigrama sectorial o radial permite representar la estructura organizacional de manera compacta. No obstante representa ciertas limitaciones técnicas, pues dificulta la representación de ciertos niveles jerárquicos, pues dificulta la representación de órganos auxiliares muy variados
- ✓ Circular: se elabora en círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos, trazados en líneas continuas o punteadas. Las líneas continuas representan los canales de comunicación existentes entre los órganos (o cargos). En lo demás se parece a un organigrama clásico abierto en abanico.

Según Haro (2005) opina la importancia de la estructura organizacional en cuanto a sus ventajas y desventajas, este nos ayuda a una implementación adecuada de quien lo debe hacer y quien debe hacerlo.

Las estructuras organizacionales ayudan a identificar a la comunidad educativa quien es la persona que administra las instituciones, en este caso es el director de la escuela.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

C. Dirección

Según Gonzáles (2012) expresa que la dirección tiene como una de sus definiciones “impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados”.

El director es la pieza fundamental en todo el quehacer institucional donde debe delegar con autoridad, las funciones que cada uno debe de asumir para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

Etapas de proceso de dirección:

- **Autoridad y mando:** es el principio del que deriva toda la administración y por lo mismo, su elemento principal que es la dirección.
- **Comunicación:** es como el sistema nervioso de un organismo social, pues lleva al centro al director y todos los elementos que deben conocerse.
- **Delegación:** es la forma técnica para comunicar a los subordinados la facultad de decidir sin perder el control de lo que se ejecuta.
- **Supervisión:** la función última de la administración, pero importante, es revisar si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y ordenado.

D. Control

Fayol (1976) define el control consiste en verificar, comprobar y regular si todo ocurre de conformidad con el plan y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzca nuevamente.

El control es una etapa fundamental en la administración, aunque se cuente con magníficos planes, estructura organizacional adecuada y dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización si no existe

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo a los objetivos.

Las escuelas deben de llevar acabo el control con la finalidad de archivar toda la documentación tanto administrativa, legal y académica ya que esto permitirá un mejor orden en todos los procesos y acceso a los mismos.

Etapas del control

- ❖ **Establecimiento de estándares y controles:** porque sin estos es imposible hacer la comparación, base de todo control. Este paso es propio del administrador.
- ❖ **Operación de controles:** este suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- ❖ **Evaluación de resultados:** esta es una función administrativa, que vuelve a construir un medio de planeación.

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

Elementos del proceso de control

- 1) Establecimiento de estándares:** Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar es una norma o un criterio que sirve de base para la evaluación o comparación de alguna cosa.
- 2) Evaluación del desempeño:** que tiene como fin evaluar lo que se está haciendo.
- 3) Comparación del desempeño con el estándar establecido:** que compara el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

4) Acción correctiva: que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado. La acción correctiva es siempre una medida de corrección y adecuación de algún desvío o variación con relación al estándar esperado.

E. Supervisión o Acompañamiento Pedagógico

La supervisión, es un conjunto organizado de principios, métodos y técnicas que tienden al mejoramiento del proceso de enseñanza- aprendizaje pero el término que hoy en día se utiliza es acompañamiento pedagógico este consiste en realizar una visita al aula de clase con la intención de realizar una asesoría donde el docente se sienta cómodo y en confianza con las recomendaciones que se le proporcionan para brindar una educación de calidad y a conciencia.

Según Imedeo. N (1975) en su obra introducción a la supervisión escolar la define “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”.

En consecuencia al acompañamiento pedagógico, conjuntamente con la aplicación de los procesos gerenciales en el aula, contribuirá en gran manera, al fortalecimiento del desempeño Docente en la aplicación de estrategias y técnicas y por ende a la optimización de los procesos educativos.

Rodríguez (2007), plantea que el acompañamiento pedagógico: es considerado como una herramienta en el proceso formativo de los docentes al brindar apoyo y asesoramiento directo desde el aula a aquellas inquietudes, dudas, dificultades, fortalezas, verificación de propuestas innovadoras, aplicabilidad de estrategias y técnicas, con las que se puede enfrentar el docente en su quehacer diario y cotidiano con sus estudiantes.

En este sentido, el acompañamiento pedagógico debe proporcionar soluciones a las debilidades y problemas encontrados en el aula de clase, con la finalidad de

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

optimizar el proceso didáctico del Docente a través de la puesta en práctica de los diferentes métodos y fases, antes, durante y después de la asesoría, según la necesidad encontrada.

Principios de supervisión

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. Solo cuando el mismo asuma su rol de comunicador, y de orientador de docente supervisado, mejorará sus relaciones humanas, lo que le llevará como consecuencia lógica a su desarrollo personal y al de las personas sobre las cuales ejerza su función supervisora.

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

- **Sistémica:** 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.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

- 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.
- Periódica, continua, sistemática y autocontrolada: siendo debidamente planificada, paralela a la ejecución del currículum.

Estos principios ponen de manifiesto un interesante conjunto de aspectos que enriquecen y fortalecen la supervisión educativa. El reconocimiento de un cambio de paradigma entre la supervisión tradicional y la moderna, facilitan la comprensión de sus propósitos, fines y alcances.

Técnicas de supervisión

Según 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: La técnica de supervisión más utilizada en nuestras instituciones docentes es la visita al salón de clase, sin temor a equivocarnos podemos decir que, en su gran mayoría de los casos, la visita es la técnica de supervisión que se utiliza y puede ser definida de la siguiente manera: Es la acción planificada de concurrir al salón de clase, por un tiempo. 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.

Consiste en el encuentro de personas interesadas en un tema en común, afín de analizarlo, discutirlo y llegar a conclusiones finales, todo con arreglo a un plan previamente trazado preparar y dirigir una reunión es tarea relativamente social sin

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

embargo, esto no es sino una verdad aparente, pues son muchas y muy difíciles los interrogantes que se le plantean a quien por la vía de la discusión ordenada, busca soluciones a un problema o trata de conseguir apoyo para una reunión reunirse es una actividad antigua el hombre utiliza la reunión para fines muy diversos y se han reunido siempre para transmitir, recibir e intercambiar ideas. Y esta necesidad de intercambio se ha hecho mayor a medida que la técnica ha avanzado, ha aumentado el conocimiento y se ha hecho más compleja la actividad social.

- Trabajo de comisiones: Está constituida por grupos de personas designadas para realizar una tarea en común, previamente seleccionada con el fin de alcanzar metas o propósitos. Por intermedio de una comisión se pueden hacer estudios de un tema, de una situación, estudio de material, o el estudio de una técnica de supervisión. Puede emplearse con menor formalidad para obtener información de experto o grupos de especialista, también se usa para realizar visitas, hacer cumplimentaciones, trabajos de campo. es la técnica más usada en estos últimos tiempos
- 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.

Las técnicas de supervisión son importantes porque tiene como finalidad mejorar la calidad y eficiencia de la educación mediante asesoramiento y evaluación del proceso educativo.

De todo lo ante 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.

VI. PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Cuáles son las funciones administrativas que ejerce el director en el centro escolar “José Dolores Estrada”?
2. ¿Qué tipo de Liderazgo predomina en el Centro Educativo
3. ¿Cómo incide el Liderazgo del director en sus Funciones Administrativas?
4. ¿Cuáles son las posibles alternativas de solución ante la problemática presentada en el centro?

VII. OPERALIZACION DE VARIABLES.

Variable	Sub-variable	Definición operativa	Indicador	Fuentes	Instrumentos
Liderazgo	Estilos de liderazgo y funciones.	Es la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de los objetivos definidos.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Autocrático ○ Democrático ○ Participativo. ○ Autoritario 	Director.	Entrevista
				Docentes.	Encuesta.
	Cualidades del liderazgo		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sabiduría ➤ Fortaleza ➤ Perseverancia ➤ Empatía ➤ Espíritu de servicio. ➤ Humildad 	Estudiantes	Encuesta.
					Información científica
	Temperamento del líder		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sanguíneo ❖ Colérico ❖ Flemático ❖ Melancólico 		
	Relaciones Humanas		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Características 		

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Funciones Administrativas.	A. Planificación.	Es un proceso sistémico, integral, nacional, continuo de previsión, organización y uso de los recursos disponibles de un país.		Director	Entrevista
	Principios de planificación		<ul style="list-style-type: none"> ➤ División de trabajo ➤ Autoridad ➤ Disciplina ➤ Unidad de dirección ➤ Unidad de mando 	Docentes	Encuesta.
	Tipos de planificación		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Duración ❖ Planes de corto y largo plazo ❖ Utilización ❖ Planes de uso continuo 	Estudiantes	Encuesta.
	B. Organización.	Es la ordenación de los distintos elementos de la escuela para que todos ellos concurren adecuadamente a la		Documentos normativos e información científica	Guía de revisión documental

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

		educación de los escolares.			
	Tipos de organigramas		<ul style="list-style-type: none">  Clásico  Vertical  Sensorial  Circular 	Director	Entrevista
	C. Dirección.	Es “impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalado		Docentes	Encuesta.
	Etapas		<ul style="list-style-type: none"> ○ Autoridad y mando ○ Comunicación ○ Delegación ○ Supervisión 	Estudiantes	Encuesta.
	D. Control	El control consiste en verificar, comprobar y regular si todo ocurre de conformidad con el plan y con los principios establecidos.			Guía de revisión documental

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

	Principios		<ul style="list-style-type: none"> ✚ Sistémica ✚ Democrática ✚ Integra ✚ Científica ✚ Creativa ✚ Formativa ✚ Comunicativa ✚ Periódica, continua 	Documentos normativos e información científica	Guía de revisión documental
	Técnicas		<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Visitas a clase • Reuniones con el personal • Trabajo de comisiones 	<p>Director</p> <p>Docentes</p> <p>Estudiantes</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>

VIII. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 Enfoque del estudio

La investigación es de enfoque mixto puesto que nuestra metodología utilizada es cuantitativa y cualitativa de análisis estadístico de las cualidades y comportamiento del tipo de liderazgo ejercido por el director, de acuerdo a Hernández Sampieri cuarta edición (2006) permite la posibilidad de generalizar los resultados, la descripción y explicación del tema de investigación además de la exploración y entendimiento general y amplio tomando en cuenta las experiencias de los participantes.

Además un instrumento tomando en cuenta el enfoque cualitativo ya que a través de la entrevista aplicada al Director del centro se recogió información sumamente importante en relación a las cualidades y comportamiento del tipo de liderazgo y una guía de análisis documental donde se anotaron todas aquellas situaciones que permitan ampliar la entrevista realizada al director y al resto de sujetos en estudio.

Para la investigación se contó con el debido permiso del director del centro.

8.2 Tipo de estudio.

Según su nivel de profundidad el estudio es descriptivo, ya que se describen cualidades, comportamiento y características de las principales variables de las que nos ocupamos en esta investigación.

Transversal ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado y determinado que es el II semestre del año 2014.

8.3 Población y muestra.

El estudio se llevó a cabo en el Centro José Dolores Estrada del distrito VI de la ciudad de Managua, en el turno vespertino durante el II semestre del año 2014. El Centro Escolar cuenta con una población estudiantil de 280 estudiantes de secundaria, en el turno vespertino y 8 docentes de las diferentes modalidades.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Los sujetos involucrados en esta investigación son el director, los docentes y estudiantes los cuales han sido seleccionados conforme el método probabilístico aleatorio simple ya que las muestras se tomaron al azar y todas las unidades de nuestra tuvieron la probabilidad de ser incluidas a continuación se detalla la distribución

Tabla de muestra de docentes y estudiantes de secundaria.

Turno Vespertino.

Descripción	Universo	Población	Muestra	Porcentaje
Director	1	1	1	100%
Docentes	8	8	8	100%
Estudiantes	280	140	40	14%

Se tomó una muestra de 40 alumnos para ser más representativo nuestro estudio, que equivale al 14% los cuales fueron elegidos al azar 10 estudiantes de 7mo, 10 8vo y 20 de 9no grado según sus características y su edad que les permite tener mayor conocimiento de la realidad de los diferentes procesos académicos y administrativos del centro educativo y su capacidad de realizar críticas constructivas de forma muy objetiva.

Se tomó a todo el personal docentes de secundaria con una representatividad del 100%. Al director se le aplicó una entrevista que permite comprobar desde su propia perspectiva los diferentes aspectos en estudios en relación a la percepción que tienen las demás poblaciones.

8.4 Métodos y técnicas de recolección de datos

Técnicas de recolección de información, se requiere el uso de métodos que permitan el contacto con el fenómeno en estudio y posibilitar el acceso a la información que demanda el estudio para el logro de los objetivos, sin maniobrar deliberadamente las variables, lo que se hace es observar e examinar cómo se dan los fenómenos en su contexto, para después analizarlos. No hay contextos o estímulos preparados que expongan al sujeto en estudio. El investigador no construye situaciones para apreciar

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

las reacciones o respuestas a estímulos, sino que se observan y estudian en las situaciones existentes

En el transcurso del estudio se aplicaran las técnicas de: observación, entrevistas, encuestas, revisión documental con el fin de obtener información valiosa que a continuación se definen cada una de ellas:

Observación: es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes s de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia.

Encuesta: Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, se fundamenta en un cuestionario o conjuntos de preguntas que se preparan con el intención de obtener información de las personas. Se aplicó un total de 40 encuestas a los estudiantes y 8 a los docentes.

Con el objetivo de Identificar el tipo de liderazgo que predomina en el desempeño de las funciones Administrativas del director y la influencia de esto en los docentes, donde se redactaron una serie de preguntas abiertas en correspondencia con nuestro estudio.

Entrevista: Es una técnica orientada a establecer contactos directos con las personas que se consideren fuente de información. La entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito de tener información más espontánea y abierta, durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio. Esta fue realizada al director del centro.

Con el objetivo de obtener información que nos permita valorar el liderazgo que desempeña el director en sus funciones administrativas, el cual se realizaron preguntas abiertas y cerradas que permitiera recopilar información relevante.

Revisión documental

El Reglamento General de Educación Primaria y Secundaria, en su artículo 162, literalmente dice:

“Los centros educativos llevarán los siguientes Libros de Registros para consignar la historia y actividades de su funcionamiento.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Guía de análisis documental Objetivo:

Verificar el uso y el manejo de los documentos: legales, administrativos y académicos que rigen en el funcionamiento del centro escolar.

Con el objetivo de comprobar la existencia de los mismos.

8.5 Plan de análisis

Una vez finalizado el proceso de recopilación de datos por medio de los instrumentos aplicados y el análisis de la entrevista realizada y la guía de revisión documental, se procesó la información a través de la tabulación tradicional y/o de conteo del mismo, 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.

8.6 Validación de los instrumentos

Para la elaboración del presente trabajo investigativo fue necesario la validación de expertos previo a la aplicación de los instrumentos, la misma fue efectuada por docentes del departamento de pedagogía todos con una desarrollada práctica en docencia.

IX. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez aplicados los instrumentos a los diferentes autores en el centro público “José Dolores Estrada,” se procedió al procesamiento y análisis de los datos para ello se trabajó en el programa de Excel, Word, se triangularon los datos con el fin de estructurar los principales datos encontrados.

Los autores principales son:

- ❖ Director
- ❖ Docentes
- ❖ Estudiantes

Se tomaron en cuenta las dos principales variables que son el liderazgo y sus funciones administrativas.

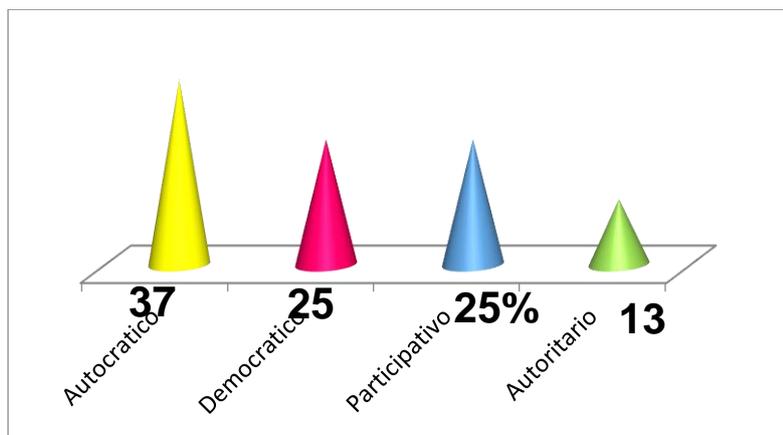
LIDERAZGO

Al entrevistar al director expresó que su estilo de liderazgo generalmente es democrático puesto que es flexible, considerado, y consulta con el personal, en este sentido consideramos que a pesar del corto tiempo de estar en el cargo y no contar con un manual de funciones está realizando el trabajo que se le asignó. Esto ha sido un gran desafío para él pues tomó el cargo sin tener experiencia. Valorando paso a paso el desempeño del director; demuestra ser un líder de progreso para la comunidad educativa, porque ha ejecutado proyectos como la rehabilitación de la cocina, la biblioteca que benefician a los mismos.

Al encuestar a los docentes y preguntarles sobre ¿qué tipo de liderazgo ejerce el director?, el 37% de los encuestados indicaron que autocrático, 25% afirmó democrático, el 25% participativo y 13% autoritario. Siendo el de mayor puntaje el liderazgo autocrático tomando en cuenta el concepto de este estilo de liderazgo, los docentes consideran que él tiene el poder absoluto y ellos pocas oportunidades de participar y brindar sugerencias en la toma de decisiones.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

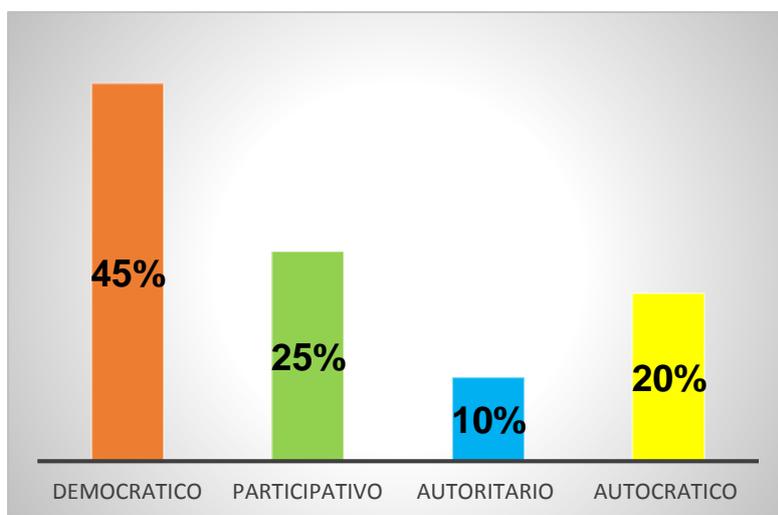
Gráfico: N° 1 **Liderazgo ejercido por el director.**



Fuente: Encuesta a docentes

Es notorio que la respuesta del director no coincide con la respuesta de los docentes, sin embargo la respuesta de los estudiantes coincide con el director.

Gráfico: N° 2 **Tipo de liderazgo del director**



Fuente: Encuesta a Estudiantes

La encuesta reflejó que el liderazgo que ejerce el director es democrático puesto que el 45% acertó en la misma respuesta, contrario a un porcentaje bajo que opina que es autoritario. Cabe destacar que los estudiantes resaltan que el director incide positivamente en las decisiones por medio de consejerías y comunicación amena que les permite relacionarse con ellos.

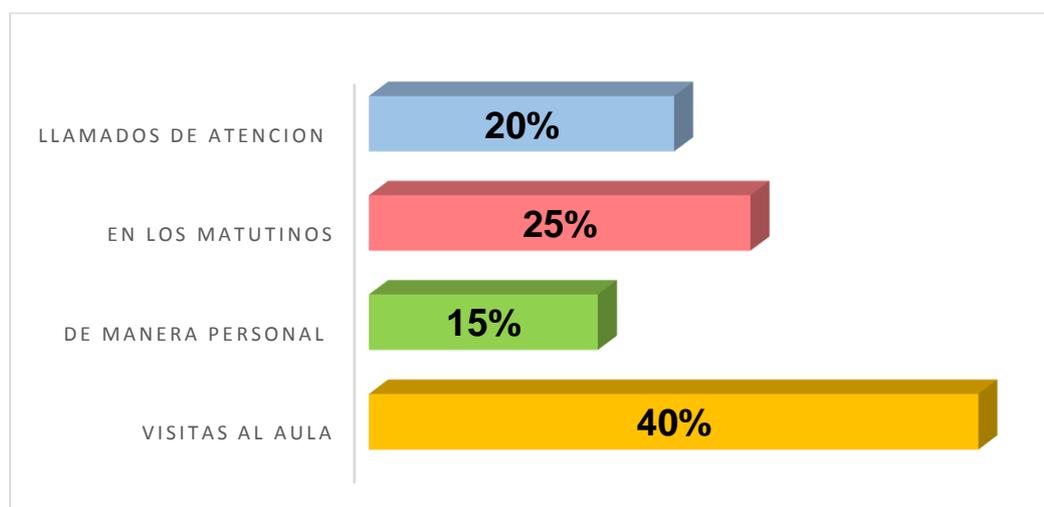
El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Al preguntarle al director sobre las relaciones interpersonales con los docentes expresa que son buenas, donde cada uno recibe atención y orientaciones de forma individual y grupal, los docentes concuerda con lo expresado por el director puesto que el 50% aducen ser muy buenas y el otro 50% buenas destacando así la existencia de una comunicación adecuada para la buena andanza del centro escolar.

Al preguntarles a los estudiantes sobre la comunicación que existe con el director manifiestan en un 40% que se da mediante las visitas al aula de clase.

El gráfico número tres nos muestra las diferentes formas de comunicación que el director utiliza con los estudiantes, todos tienen acceso y comunicación directa con él.

Gráfico: N° 3 **¿Cómo se comunica el director con ustedes?**



Encuesta a Estudiantes

Al preguntarle al director la forma cómo reaccionan los docentes a su estilo de liderazgo expresa que los docentes acatan las orientaciones que él les brinda y es determinante la actitud del docente en ser humilde y dejarse guiar para aprender de los errores y aciertos buscando mejorar la calidad educativa.

Según la respuesta de los docentes con respecto a la incidencia del liderazgo del director en su desempeño el 50% opina que es positivo puesto que es prudente al hacer algún señalamiento o sugerencia y el otro 50% se abstuvo de contestar.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Tomando referencia el 50% podemos decir que el director influye positivamente puesto que es abierto y posee dominio propio al abordar casos específicos.

Gráfico: N° 4 **¿Cómo incide el liderazgo del director en su desempeño?**

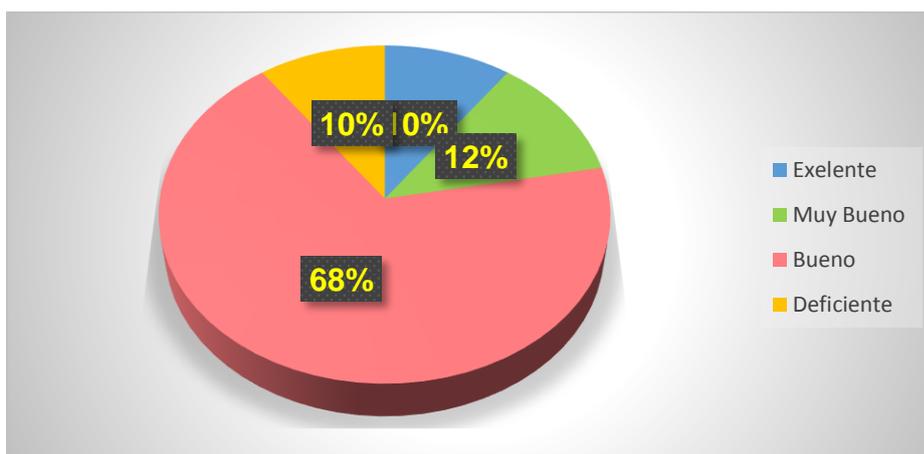


Fuente: Encuesta a Docentes

Al preguntarles a los estudiantes sobre el trabajo que realiza el director expresan que es bueno con un 68% ya que es amable cuando se comunica con ellos, porque les escucha sus problemas e inquietudes y brinda una solución a las mismas. Esto muestra la habilidad del director en la solución de conflictos para los estudiantes.

Como podemos observar en el siguiente gráfico.

Gráfico: N° 5 **¿Cómo valora el trabajo del director?**



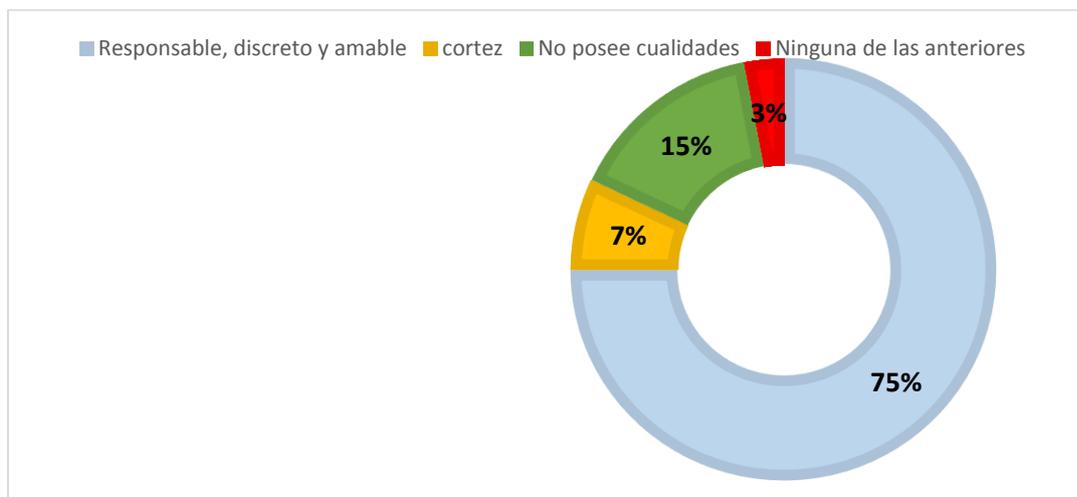
Encuesta a Estudiantes

Al encuestar a los docentes acerca de las cualidades que posee el director resaltaron en un 75% que es responsable, discreto, amable, el 7% Cortez, el 15% opina que

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

el director no posee cualidades y 3% ninguna de las anteriores, esto refleja que una minoría de los encuestados no observan ninguna cualidad en el director. Destacándose mayoritariamente cualidades positivas en el desempeño de sus funciones, vale la pena resaltar el porcentaje que indicó que es responsable lo cual es determinante en el puesto y proyectos que ejecuta.

Gráfico: N°6 **Cualidades que posee el director**



Fuente: Encuesta a Docentes

Al realizar la misma pregunta a los estudiantes exponen que el director es sabio con un 30% cabe notar que para ellos es una persona con habilidad de comprender, dialoga de manera paciente resolviendo conflictos constructivamente, a su vez posee un espíritu de servicio colaborando en todo lo que se le solicite.

Gráfico: N°7 **Cualidades que pone en práctica el director**



Fuente: Encuesta a estudiantes

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Las características personales nos muestran tal y como somos sin embargo nuestras actitudes inciden en la percepción de las personas que nos rodean por eso importante tener en cuenta que el director reconoce la necesidad del cambio y busca la participación de la comunidad educativa en las diferentes tareas siendo el pilar fundamental en los desafíos del centro educativo, lo cual se contrasta en lo antes expuesto.

PLANIFICACIÓN

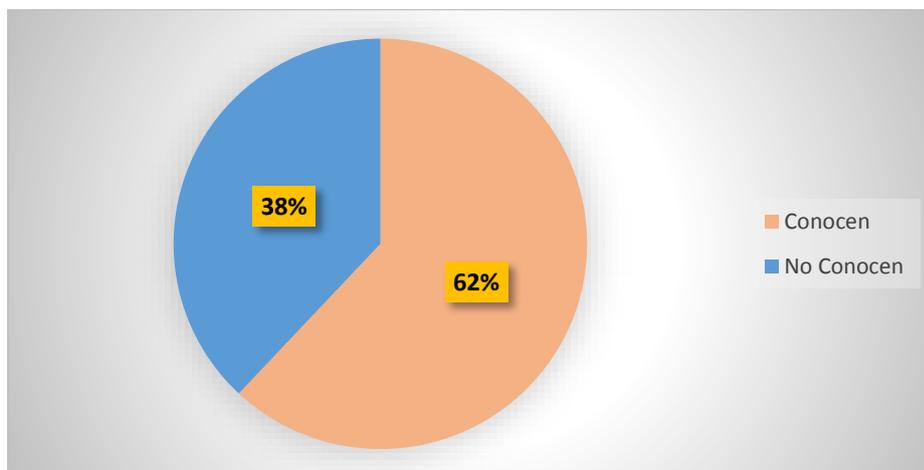
Al hablar de planes institucionales se refiere a la programación de actividades y se encarga de especificar los fines, objetivos y metas de la escuela para su buena andanza en donde debe estar integrada la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, y padres de familia). En donde el plan anual se extrae el plan mensual y el semanal partiendo de lo macro a lo micro.

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 supervisados ni controlados todo el tiempo puesto que el director desempeña otras funciones como atender a padres de familia, alumnos, docentes, o no se encuentra en el centro debido a que realiza otras actividades como asistir a reuniones, actualizaciones del padrón escolar, pre TEPCE (Taller de Programación y Evaluación Educativa) entre otras.

Al momento de preguntar a los docentes si conocen los planes institucionales del centro el 62% dijo que si, mientras que un 38% desconocen los planes. Importante destacar que aunque una minoría desconocen los planes se rigen a lo establecido en la programación del centro.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

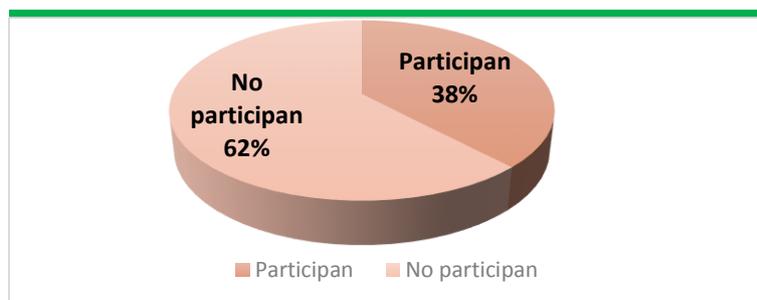
Gráfico: N° 8 **Planes institucionales**



Fuente: Encuesta a los Docentes

Al preguntar a los docentes si participan en la ejecución de proyectos escolares un 38% expresa que si participan y el 62% no participan, además aducen que el área Administrativa y consejo local del centro son los encargados de la ejecución. En este sentido se requiere ampliar la participación activa y asignar responsabilidades específicas para lograr mejores resultados que beneficien a la comunidad educativa.

Gráfico: N° 9 **¿Participan en la ejecución de proyectos escolares?**



Fuente: Encuesta a Docentes

Al encuestar sobre quienes colaboran en la elaboración de los planes estratégicos el 46% opinan que el director, 31% los docentes, 15% alumnos y 8% padres de familia. Estos datos indican que la planificación estratégica es realizada por el director y se evidencia poco interés por parte del personal docente. Consideramos que la falta de una plataforma administrativa impide que estos planes estratégicos sean elaborados

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

por el personal correspondiente sin embargo el director realiza esfuerzos para cumplir las políticas educativas.

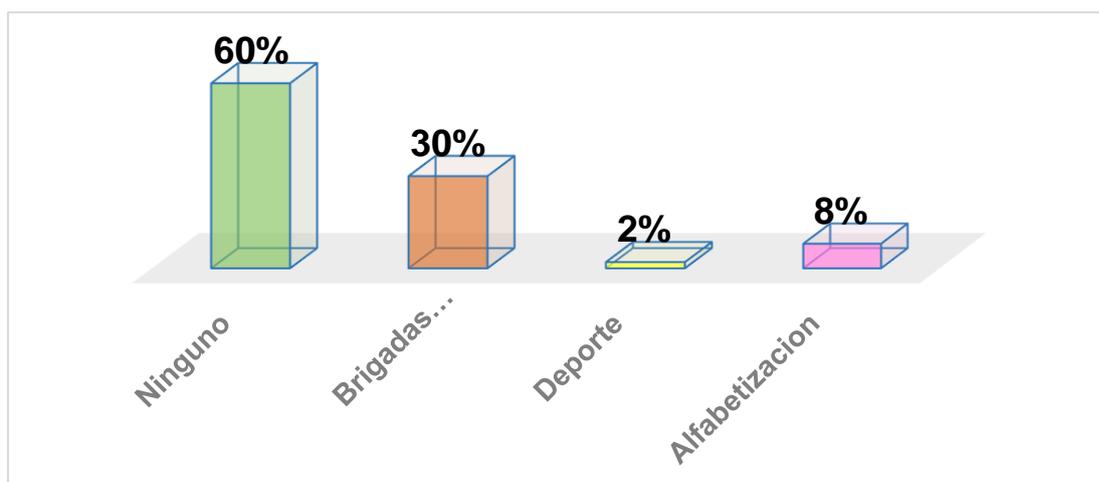
Gráfico: N° 10 **¿Quiénes colaboran en los planes estratégicos?**



Fuente: Encuesta a Docentes.

Según los estudiantes evidencian con un 60 % no participar en la elaboración del plan del centro, cabe destacar que en la planificación se debe tomar en cuenta a la comunidad educativa. Ellos están integrados en actividades asignadas por los docentes en las diferentes disciplinas y programas que se llevan a cabo en el centro escolar, como alfabetización, deporte y brigadas ecológicas aunque se observa en un porcentaje mínimo.

Gráfico: N° 11 **Colaboración en los planes estratégicos**



Fuente: Encuesta a Estudiantes

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

En relación a esto a través de la observación y el trabajo realizado se identificó que no existe cuerpo Administrativo, siendo el director quien realiza las actividades y toma de decisiones. Respecto al consejo local está integrado por una sola representante en el turno matutino de ANDEN (Asociación Nacional De Educadores Nicaragüenses) y otra representante (Movimiento de Maestra Sandinista) del turno vespertino lo que significa que cada una de ellas apoyan al director en su turno correspondiente.

El centro no cuenta con una Misión y Visión lo que limita a una planificación específica sino más bien se basa a una planificación global del sistema educativo basado en la misión y visión del MINED.

No existe Manual de Funciones del centro limitando así las funciones que el director debe ejercer en el cargo para un mejor desarrollo de su labor administrativa. Aun así el director da muestras de interés y cumplimiento en las orientaciones brindadas por la delegación distrital del MINED.

ORGANIZACIÓN

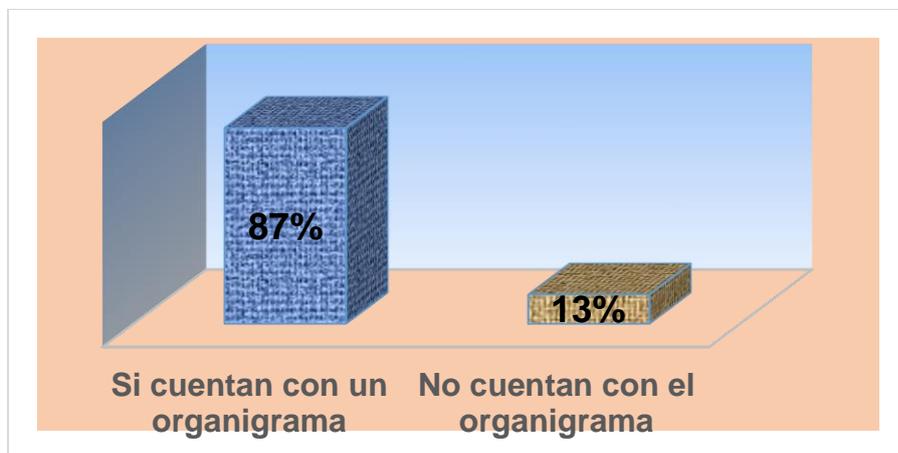
Al preguntarle al director que criterios toma en cuenta al estructurar la Organización Escolar expresa que al tomar el puesto ya estaba estructurada la fuerza laboral, pero cabe destacar que se debe tomar en consideración el nivel académico, actitudes y capacidades para cumplir con las exigencias del grupo que se le asigne al docente. Hay que reconocer que de acuerdo a la capacidad, abnegación y amor al trabajo cada uno de los docentes va a cumplir según la exigencia del grado, por lo tanto; el director es selectivo al asignar grupo de estudiantes retomando lo antes mencionado, ya que el trato tiene que ser al nivel del grupo. Hasta el momento no se han realizado cambios en la fuerza laboral.

Al encuestar a los docentes de cómo valoran la organización del centro escolar 38% expresa ser muy buena y el 62% que es buena porque toman en cuenta según nivel académico y de acuerdo a su especialidad y disciplina para mejor desempeño en sus funciones a su vez expresaron un 87 consideran que si cuentan con el organigrama del centro y 13% no lo conoce. Este existe porque están estructurados de manera que el centro funcione con normalidad pero no en documentos escritos La encuesta realizada al director nos refleja que no hay un organigrama donde especifique la jerarquía y funciones del personal. Podemos resaltar que se requiere poner por escrito

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

y en lugares visibles la estructura organizativa del centro para que la comunidad educativa reconozca la misma.

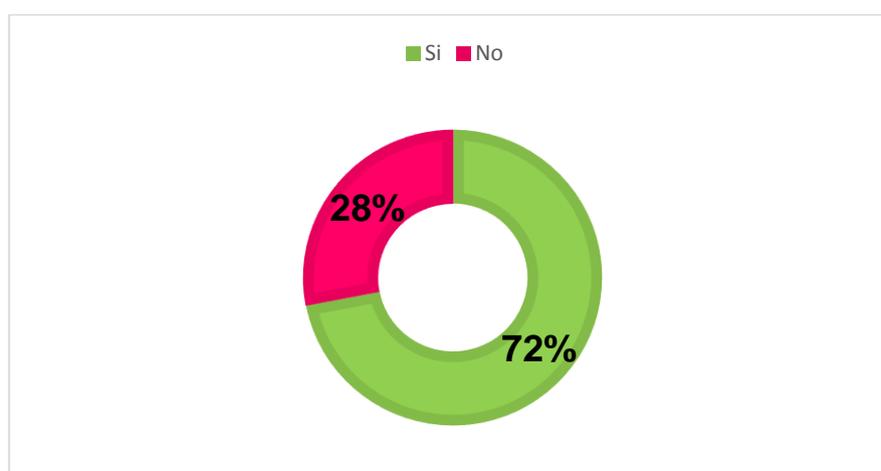
Gráfico: N° 12 **¿Cuentan con un organigrama institucional?**



Fuente: Encuesta a Docentes

En la encuesta realizada a los estudiantes y al preguntar que si conocen a las personas que conforman el área administrativa un 72% expresan conocerlos. Cabe señalar que recuerdan a la sub directora del centro pues al momento de la encuesta ella estaba recién retirada del sistema educativo por jubilación.

Gráfico: N° 13 **Conocen a las personas que conforman el área administrativa**



Encuesta a Estudiantes

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

DIRECCIÓN

El director expresa tener un estilo de liderazgo democrático porque tiene amplia relación con el cuerpo docente y padres de familia, además estimula el trabajo realizado de forma verbal y escrita, sin embargo no hay promoción en los cargos, ni gestiones de becas en donde los maestros puedan retroalimentar y actualizar sus conocimientos. Reconocemos que la promoción en los puestos no es ejecutada por el director, esta es estrictamente proveniente del MINED. Por otro lado aduce estar abierto a escuchar a los docentes y estudiantes para mejorar en el quehacer diario.

Las orientaciones brindadas a los docentes se dan en forma escrita, verbal y visitas al aula de clase permitiendo un contacto directo. El director hace lo que puede, en el momento que aprovecha el contacto directo trata de hacer entrar en reflexión a través del diálogo par mejorara el trabajo educativo.

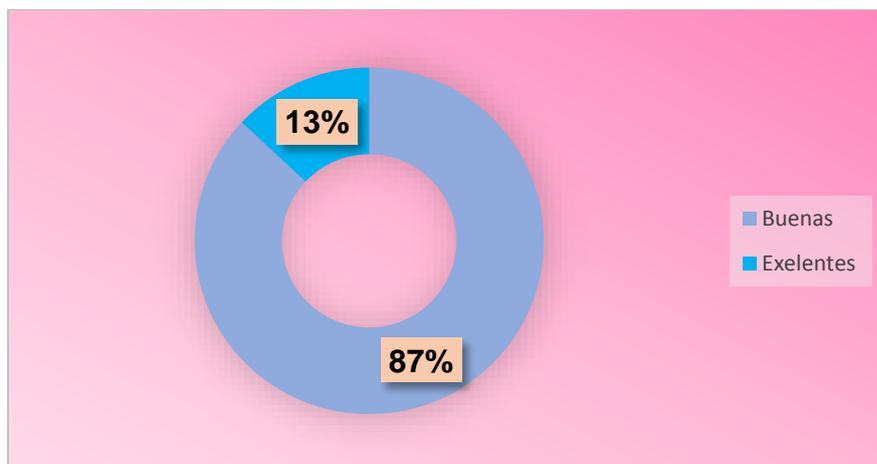
Al realizarle la entrevista a los docentes y preguntarles las medidas que se toman cuando hay faltas o incumplimiento en el desempeño docente 87% de ellos señalaron que por medio de llamados de atención verbales y 13% a través de memorándum. Se evidencio por medio de la revisión documental que el director no deja evidencias que ameriten estar plasmadas en los expediente del personal, es necesario y fundamental respaldar toda información que soporten compromisos que se deben tomar en cuenta en los llamados de atención entre otros.

Cuando preguntamos sobre la asesoría pedagógica el 100% de los docentes indicaron que el director lo realiza cuando es necesario. Sin embargo la entrevista realizada al director indica que el porcentaje a este cumplimiento es muy bajo porque él esta solo como área administrativa, frecuentemente realiza otras actividades orientadas por la delegación como reuniones, entrega de informes, inscripción de diplomas, entre otros limitando de esta manera el tiempo que requiere el cumplimiento de esta función.

Respecto a las relaciones interpersonales con los docentes expresan que el 87% son buenas y 13% excelente las relaciones deben estar en todos los ámbitos de nuestra vida lo que simboliza que existe armonía en el equipo de trabajo siendo una pieza clave en el cumplimiento de las políticas educativas, dando el ejemplo.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Grafico N° 14 **Relaciones interpersonales**



Fuente: Encuesta a Docentes

SUPERVISIÓN

Cabe señalar que el acompañamiento pedagógico es el pilar fundamental para la calidad en la enseñanza, en donde el director debe de partir para identificar la calidad del trabajo que el docente está realizando y si está cumpliendo con las orientaciones del MINED y los objetivos del currículo en el proceso de enseñanza aprendizaje en los educandos.

Al preguntar al director sobre el acompañamiento pedagógico expresa está contemplado cada semana pero no se lleva a cabo con esta regularidad sino cada vez que tiene tiempo. Él está claro de los beneficios que se obtiene al realizar el acompañamiento pedagógico, expresando que permite observar e identificar desde la planificación hasta la ejecución del desarrollo de las clases y obtener una mejor calidad de enseñanza, sin embargo; al cumplir otras funciones no se supervisa con frecuencia.

Al preguntarle sobre que métodos y técnicas implementan los docentes en el desarrollo de sus clases expresa que son tradicionalistas, ya que no existe la innovación en sus planes y en su metodología al impartir las diferentes disciplinas, esto quiere decir que no hay innovación en las mismas para un mejor aprendizaje en los educandos. Es importante mencionar que para que exista un mejor aprendizaje se requiere utilizar material didáctico, audiovisual, láminas, etc y el centro no cuenta

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

con ninguno de estos materiales limitando de esta forma el desarrollo de las clases impartidas.

Los docentes manifiestan que las supervisiones se dan en el aula de clase según lo expresan con un 100% cabe señalar una contradicción ya que el director manifiesta que se realiza de forma esporádica por sus múltiples ocupaciones siendo esta una de las funciones primordiales en el proceso de enseñanza donde se le debe dar seguimiento al mismo.

De los acompañamientos que realiza el director a los docentes 62% expresaron que se realizan de dos a tres veces en el semestre, 38% indicaron que no realiza ninguna.

Gráfico: N° 15 **Acompañamiento pedagógico que realiza el director a los docentes.**



Fuente: Encuesta a Docentes

Además estos acompañamientos no son notificados con anticipación. 87% de los encuestados expresaron que no existe dificultad en el acompañamiento y un 13% que si existe dificultad. Según lo expresado por el director se planifica el acompañamiento pedagógico pero no se ejecuta debido a las múltiples actividades que realiza.

Al preguntar a los docentes si implementan metodología constructivista en sus planes didácticos el 100% respondió que si implementan, contrario a la respuesta del director que expresó que los docentes son tradicionalistas. Es sustancial reconocer que implementar una metodología constructivista beneficia en el proceso de enseñanza

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

aprendizaje siendo el docente la piedra principal en la enseñanza y que para ello se requiere material concreto y semi concreto para un mejor desarrollo.

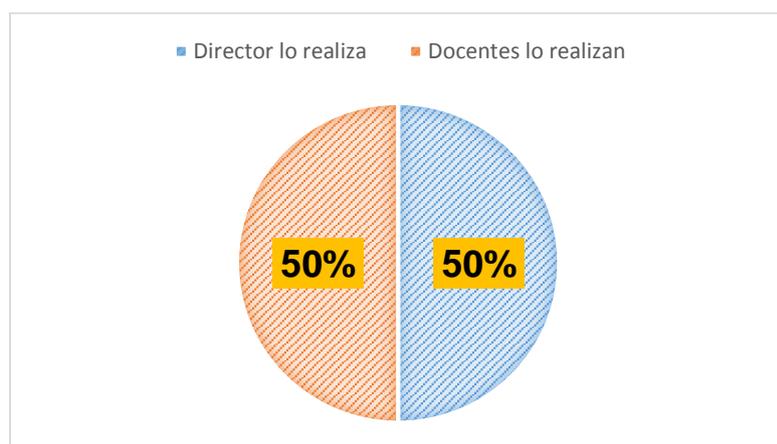
CONTROL

Al entrevistar al director y conocer quien realiza el control de las políticas educativas del centro manifestó que se da a través de asistencias y visitas esporádicas al aula de clase, sin embargo hay limitantes dado que no cumple tantas responsabilidades que ameritan el tiempo para mejorar los objetivos propuesto.

El seguimiento a los planes de los docentes se realizan con poca frecuencia, no existen cuadernos de control donde se anoten hallazgos encontrados en el aula o en la planeación y donde queden por escrito las recomendaciones pertinentes. Necesariamente debería existir un cuaderno de registro, en donde se dé seguimiento a los planes y las incidencias del aula, quedando así las evidencias de las recomendaciones dadas al docente para mejorar en su labor.

Al encuestar a los docentes y preguntar sobre quien realiza el control para evaluar el cumplimiento de las políticas educativas y actualización de documentación académica explicaron en un 50% que el director lo realiza y el otro 50% aduce que son ellos los que evalúan el cumplimiento de las políticas.

Gráfico: N° 16 **control de las políticas educativas**



Fuente: Encuesta a Docentes

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Una de las funciones de los docentes es mantener actualizados los libros de registros de matrícula y de calificaciones; sin embargo esta función está siendo ejecutada por el director según expresan los docentes

En su mayoría los docentes consideran que se obtienen beneficios al llevar un control en el desempeño de sus funciones como docentes, sin embargo en la revisión de documentos administrativos no se evidencio que cumpliera esta función.

X. CONCLUSIONES

- 1) 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.
- 2) 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.
- 3) 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.
- 4) El director a pesar que no posee los conocimientos y experiencias para desempeñar el cargo ha realizado diferentes proyectos en pro del centro escolar.
- 5) Durante el periodo de visita al centro escolar no se evidencio realización de capacitación para los docentes, ni acompañamiento pedagógico de parte del director.

XI. RECOMENDACIONES

1. Involucrar a los docentes y estudiantes en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
2. Elaborar planes mensuales y semanales que incluya al director, docentes y estudiantes, enfocados en el cumplimiento de objetivos y metas de acuerdo a la misión y visión del centro escolar.
3. Que el director indague y se apropie del manual de funciones dándole uso y cumplimiento para lograr un mejor desarrollo en el cargo.
4. Gestionar ante el MINED el cuerpo administrativo (Sub director, secretaria) para lograr un mejor desempeño de las funciones administrativas.
5. Potenciar el liderazgo del personal docente por medio de diversas capacitaciones que contribuyan a un mejor desarrollo de habilidades y destrezas para lograr cambios significativos en el centro escolar.

XII. BIBLIOGRAFÍA.

1. Balmaceda, H. (2012) UNAN- Managua, compendio de documentos de supervisión.
2. Bermúdez K, Padilla D (2014). Liderazgo e la directora y su incidencia en la motivación de los docentes en el desempeño laboral. Monografías, Managua: CEDOC Departamento de Pedagogía UNAN-Managua.
3. Bautista, M. (2010) Compendido de documento de administración general, Managua.
4. Bautista, M. (2011) Compendido de documentos de planificación educativa, Managua
5. Cordero, E. (2008). Liderazgo Participativo .recuperado el 12 de octubre 2014, compendio.
6. Chávez M, Olivas C (2014). Estilo de liderazgo aplicado por la directora en el desarrollo del proceso administrativo. Monografías, Managua: CEDOC Departamento de Pedagogía UNAN-Managua
7. Fermín, M (1980) “Tecnología de la supervisión docente” editorial universidad estatal a distancia San José Costa Rica. EUNED módulo 1.
8. Guevara, A (2014)” liderazgo juvenil” monografía de la universidad nacional abierta a distancia de arbelaez. Citando a Landolfi (2010)
9. Nerici, I. (1975) “Introducción a la supervisión educativa’ editorial Kapelusz, Argentina.
10. Rodríguez, Y (2007) El acompañamiento pedagógico. Editorial Biosfera, C.A Caracas Venezuela.
11. Vásquez, C (2012) Organigramas, tipos y ventajas. Monografías, Managua CEDOC Departamento de Pedagogía UNAN-Managua.
12. Vásquez M, García J (2013). Funciones administrativas que desempeña el equipo de dirección en el centro educativo José Dolores Estrada.

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Monografías, Managua: CEDOC Departamento de Pedagogía UNAN-Managua.

Web grafía

[www.monografia.com/trabajo35/laplanificación.](http://www.monografia.com/trabajo35/laplanificación)

[www.excelenciapersonal.org.mx/index.php/progs-todo-publico1142-caractreisticas-del-lider-solidario.](http://www.excelenciapersonal.org.mx/index.php/progs-todo-publico1142-caractreisticas-del-lider-solidario)

www.google.com/liderazgo - eben.spain.org/docs/papeles/XII/domenec-mele..

XIII. ANEXOS

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA. UNAN-
MANAGUA.

RECINTO UNIVERSITARIO "RUBÉN DARÍO".

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS.

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.

Anexo N^o 1

ENTREVISTA AL DIRECTOR:

Objetivo:

Obtener información que nos permita valorar el liderazgo que desempeña el director en sus funciones administrativas.

Presentación

Como estudiantes de la UNAN Managua de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación estoy realizando un estudio con énfasis en "El liderazgo del Director y su incidencia en las Funciones Administrativa" por ende solicitamos su colaboración al contestar este instrumento.

Agradezco su participación y su valioso tiempo garantizando que su información es confidencial y será utilizada para nuestro estudio.

Instrucciones:

Por favor responda en forma objetiva, clara, precisa y concisa las siguientes interrogantes pues de ella dependen las interrogantes de esta investigación

I. DATOS GENERALES:

Nombre del entrevistado: _____

Sexo F _____ M _____

Nivel académico: _____

Años de servicio poseen como docente: _____

Urania Hernández, Cecilia Hernández

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Años en el cargo como director: _____

Años tiene de laborar para el centro: _____

II. **LIDERAZGO** (Justifique su respuesta).

1. Que le motivo a ejercer el cargo que desempeña:

2. ¿Qué es para usted Liderazgo?

3. ¿Qué tipo de Liderazgo ejerce?

4. ¿Cómo considera su estilo de Liderazgo en las Funciones que desempeña?

5. ¿Cuál ha sido el mayor desafío al que se ha enfrentado durante su trabajo?

6. ¿Cómo reaccionan los docentes con su estilo de Liderazgo aplicado?

7. ¿Cree que el Liderazgo que ejerce fortalece la adquisición de conocimientos, Valores y actitudes en los docentes?

8. ¿Cómo son las relaciones interpersonales con la comunidad educativa?

III. **FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**

Especifique las funciones administrativas que desempeña como director?

A) PLANIFICACIÓN

1) ¿Con que tipos de planes cuenta el centro?

2) ¿Qué elementos integra al elaborar su cronograma de trabajo?

3) ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes estratégicos que permiten mejorar el funcionamiento del centro?

4) ¿Qué proyectos tiene planificado o se ejecutan en el centro?

5) ¿Qué instrumentos utiliza a la hora de elaborar la planificación?

6) ¿Cómo es la participación de la comunidad educativa en los proyectos educativos?

7) ¿Qué gestiones ha realizado para mejorar las condiciones del centro educativo?

B) ORGANIZACIÓN

1. ¿Qué criterios toma en cuenta al estructurar la organización escolar del centro?

2. ¿Cómo incide la organización escolar en el trabajo educativo del centro?

3. ¿Con que documentos normativos cuenta el centro?

4. ¿Cómo está organizada la comunidad educativa?

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

5. ¿Cuenta el centro con los siguientes documentos?

Manual de funciones _____

Organigrama _____

Expedientes de los docentes _____

Expediente de los estudiantes _____

Otros, especifique _____

C. DIRECCIÓN

1 ¿Qué estilo de dirección se implementa en el centro?

❖ Autoritario _____

❖ Autocrítico _____

❖ Democrático _____

2 ¿De qué manera motiva a los docentes en sus cargos?

❖ Estímulos _____

❖ Felicitaciones verbales _____

❖ Felicitaciones escritas _____

❖ Promoviéndolos de cargos _____

❖ Gestionando becas para estudios superiores _____

❖ Otros, especifique _____

3 ¿Cuál es la actitud de los docentes al recibir orientaciones de parte suya?

4 ¿Qué medidas ejecuta cuando hay incumplimiento de las orientaciones dadas hacia los docentes?

5 ¿Es capaz de escuchar y estar abierto a recibir sugerencias sobre el trabajo de los docentes y estudiantes?, argumente su respuesta _____

6 ¿Qué medios utiliza para bajar orientaciones a sus docentes?

✓ Circulares _____

✓ Reuniones _____

✓ Visitas a las aulas _____

✓ Otros, especifique _____

○ Como estimula la participación de los padres de familia en las tareas o actividades planificadas en el Centro?

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

- Planifica actividades para dar a conocer a la comunidad los logros del Centro_____

D. SUPERVISIÓN

1. ¿Quién realiza el Acompañamiento Pedagógico a los docentes de su centro?

2. ¿En su planificación de trabajo planifica el acompañamiento pedagógico?

3. ¿Qué porcentaje de cumplimiento es el del acompañamiento pedagógico realizado?

4. ¿Qué métodos y técnicas implementan los docentes en su Plan Didáctico?

5. ¿En que beneficia a los docentes el Acompañamiento Pedagógico?

6. Desarrolla un sistema de retroalimentación con los docentes para fomentar la innovación en las aulas de clase. Argumente.

E. CONTROL

1. ¿Qué tipos de control realiza para evaluar el cumplimiento de las políticas educativas?

2. ¿Con que frecuencia realiza el control de planes?

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

3. ¿Quiénes son los encargados de controlar y actualizar la documentación de centro, personal docente y administrativo?

4. ¿De qué manera beneficia el control de los procesos administrativos?

Entrevistador: _____

Hora: _____ Fecha: _____

¡Muchas Gracias por su colaboración!!!!!!!!!!!!!!!

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA. UNAN-
MANAGUA.

RECINTO UNIVERSITARIO "RUBÉN DARÍO".

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS.

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.

Anexo N^o 2

Encuesta A Docentes.

Objetivo:

Identificar el tipo de liderazgo que predomina en el desempeño de las funciones Administrativas del director y la influencia de esto en los docentes.

Estimados docentes:

Como estudiantes de la UNAN Managua de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación estamos realizando un estudio con énfasis en "El liderazgo del Director y su incidencia en las Funciones Administrativa" por ende solicitamos su colaboración al contestar este instrumento.

Agradezco su participación y su valioso tiempo garantizando que su información es confidencial y será utilizada para mi estudio.

Indicación:

Marca con una X la respuesta que consideres pertinente, en caso `pertinente complementa su respuesta o explique.

I. DATOS GENERALES

Nivel académico:

Años de servicio como docente: _____

Años tiene de laborar para el centro: _____

Sexo: F_____ M_____ Edad: _____

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

II. LIDERAZGO

1. ¿Qué liderazgo considera que ejerce el director?

Democrático: _____ Autoritario: _____
Autocrático: _____ Participativo: _____

2. Como considera el liderazgo del director :

Bueno: ____ Muy bueno: ____ Regular: ____ Excelente. ____

3. Como considera el temperamento del director:

Colérico _____ Sanguíneo _____ Flemático _____ Melancólico _____

4. ¿De qué manera incide el liderazgo del director en su desempeño?

Negativo. _____ Positivo: _____ justifique: _____

5. Como considera las relaciones humanas entre el personal que labora.

Bueno: ____ Muy bueno: ____ Excelente: ____ Regular: _____

6. Seleccione cualidades que más resaltan del liderazgo del director:

- A. Sabiduría.-----
- B. Prudencia.-----
- C. Justicia -----
- D. Fortaleza-----
- E. Perseverancia -----
- F. Actitud positiva.-----
- G. Persuasión o retórica.-----
- H. Entusiasmo.-----
- I. Espíritu de servicio.-----
- J. Humildad.-----
- K. Solidaridad.-----
- L. Confianza en sí mismo y su equipo:-----
- M. Disposición a cambios: -----

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

III. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS:

A) PLANIFICACION

Aspectos	Si	No	Explique
Conoce los planes del centro			
Participa en la elaboración de los planes			
Participan en la ejecución de proyectos educativos			

1. ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes estratégicos que permiten mejorar el funcionamiento del centro?

Director. _____ Sub director. _____ Docentes. _____ Estudiantes. _____

Padres de familia _____

B) ORGANIZACIÓN

1. ¿Cómo valoran la organización escolar en el trabajo educativo del centro?

Excelente _____ Muy Buena. _____ Buena. _____ Regular. _____

2. ¿Cuenta con un organigrama el centro educativo donde especifique sus funciones?

Sí. _____ No. _____ Justifique su respuesta: _____ -

C) DIRECCIÓN

1. ¿Cómo evalúan su desempeño docente?

Estímulos: _____ Promoviendo puestos. _____

Elogios sobre tus trabajos. _____ Brindándote capacitaciones. _____
Promoviendo

Relaciones Humanas . _____ Críticas constructivas. _____

Reconociendo tus logros ante los demás docentes: _____ otras _____

2. ¿Qué medidas toma la dirección al incumplir sus funciones?

Memorándum. _____ Despachos. _____

Llamados de atención verbales:- _____ Otros: _____

3. ¿Brinda asesoría pedagógica el director o sub directora a los docentes?

Si: _____ No: _____

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

4. ¿Cómo son las relaciones interpersonales con la comunidad educativa?

Buenas: _____ Muy buenas: _____ Excelentes: _____

D). SUPERVISIÓN

	Si	No	Explique/Justifique
El director le ha realiza Acompañamiento Pedagógico			
Cuántas supervisiones le realizan en el semestre			
Le notifican el día que le realizaran acompañamiento pedagógico			
Encuentra dificultades en la realización de su acompañamiento pedagógico			
Brindan sugerencia de acuerdo a las necesidades encontradas			
Implementa una metodología constructivista en la ejecución de su Plan Didáctico			
Considera que beneficia a los docentes el Acompañamiento Pedagógico			

D) CONTROL:

1. ¿Considera que la dirección del centro realiza un control para evaluar el cumplimiento de las políticas educativas?

Si. _____ No. _____

Justifique _____

2. ¿Realiza la dirección del centro un control de planes?

Si. _____ No. _____

3. ¿Quiénes son los encargados de actualización la documentación académica?

Director: _____ Sub directora: _____ Secretaria: _____ Docente: _____

4. ¿Considera que se obtienen beneficios al llevar un control en el desempeño de las funciones de los docentes?

Si: _____ No: _____ Por qué: _____

Muchas Gracias por su colaboración!!!!!!!!!!

Urania Hernández, Cecilia Hernández

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA. UNAN-
MANAGUA.

RECINTO UNIVERSITARIO "RUBÉN DARÍO".

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS.

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.

Anexo N^o. 3

Encuesta a Estudiantes.

Objetivo

Valorar los conocimientos de los estudiantes acerca del Estilo de Liderazgo que ejerce el director en la institución.

Presentación:

Como estudiantes de la UNAN Managua de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación estamos realizando un estudio con énfasis en "El Liderazgo del Director y su Incidencia en las Funciones Administrativa" por ende solicitamos su colaboración al contestar este instrumento.

Agradezco su participación y su valioso tiempo garantizando que su información es confidencial y será utilizada para mi estudio.

Indicación:

Marca con una X la respuesta que consideres pertinente, en caso `pertinente complemente su respuesta.

I. DATOS GENERALES

Año: _____

Tiempo de estudiar en el centro: _____ .

Sexo: F _____ M: _____ Edad: _____

Turno: _____

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

II. DESARROLLO

1. Conoces al director de la su institución?

Si: _____ -No: _____

2. Como se comunica el director con ustedes?

De manera personal: _____ En los matutinos: _____

Llamados de atención: _____ Visitas al aula: _____

Durante el receso: _____ -

3. Durante el tiempo que tienes de estudiar en el centro has entablado una conversación amena con el director?

Si: _____ No: _____ A veces _____

4. Demuestra respeto y cortesía el director al dirigirse a ustedes?

Si: _____ No: _____ A veces: _____

5. Conoces a las personas que conforman el área administrativa?

Si: _____ No: _____ -

6. ¿Cómo valoras el trabajo del director?

Excelente: _____ Muy bueno: _____ Bueno: _____ Deficiente: _____ -

7. ¿Cómo son relaciones humanas entre el director y los docentes?

Excelentes: _____ Muy buenas:- _____ buenas: _____ Deficientes: _____

Porque?

8. Participan en la elaboración del plan del centro.

SI: _____ No: _____

9. Menciona un programa en el cual estas involucrado?

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

10. Marca con una x las cualidades que pone en práctica el director.

1. Sabiduría.-----
2. Justicia -----
3. Fortaleza-----
4. Perseverancia -----
5. Espíritu de servicio.-----
6. Humildad.-----
7. Solidaridad.-----
8. Disposición a cambios: -----

¿Qué liderazgo crees que ejerce el director el director?

Marca con (x) una de las respuestas.

Características	Siempre	A veces	Nunca
Autocrático			
Participativo			
Autoritario			
Democrático			

Muchas Gracias por su colaboración!!!!!!!

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL

Anexo N° 4

Objetivo: Comprobar la presencia de los documentos legales, administrativos, y académicos existente en la Dirección del Centro " José Dolores Estrada "

I. Documentos legales:

Nº	Existen en la Dirección del colegio los siguientes Documentos legales	Si	No	Parcial	Observaciones
1	Documentos legales del centro escolar (escritura pública)				
2	Plano del Colegio				
3	Constitución política de Nicaragua				
4	Código del trabajo				
5	Ley de la carrera docente				
6	Reglamento interno				
7	Código de la niñez y la adolescencia				

II Documentos Administrativos:

No.	Existen en la Dirección del colegio los siguientes Documentos Administrativos	Si	No	Parcial	Observaciones
1	Plan anual				
2	Planes mensuales				
3	Cronogramas de trabajos				
4	Registro de matrículas				
5	Registro de calificaciones				
6	Registros de reparación				
7	Registros de diplomas				
8	Actas de reuniones de padres/madres de familia				
9	Actas de reuniones con docentes				
10	Actas de reuniones con estudiantes				
11	Gestiones realizadas ante el MINED YONG				

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

14	Registros contables				
15	Control de entrega de materiales didácticos				
16	Archivos estadísticos				
17	Control de entrega de alimentos				
18	Control de asistencia de maestros(as)				
19	Control de asistencia de estudiantes				
12	Expedientes del personal				
13	Inventario				

III Documentos Académicos

Nº	Existen en la Dirección del colegio los siguientes Documentos Académicos	Si	No	Parcial	Observaciones
1	Programas de asignaturas				
2	Plan académico				
3	Rendimiento académico				
4	Documentos metodológicos del MINED				
5	Registro de planes de capacitación				
6	Registros de planes e informes de supervisión				
7	Informes de supervisión				

El liderazgo del director y su incidencia en las funciones administrativas

Dirección Académica

