

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA: PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN



Funciones Administrativas Que Ejerce El Director Del Centro De Estudio Público Solidaridad Del Municipio De Tipitapa, Departamento De Managua, En El II Semestre Del Año Lectivo 2016.

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

Autoras:

Bra. María Cristina Solari Lanuza.

Bra. Wendy Lucila Caldera Mendoza.

Tutora: Msc. Jamileth Victoria Espinoza Martínez

Managua, Nicaragua, 24 de Enero del 2017.

DEDICATORIA

A Dios, que nos da la vida y las fuerzas para seguir adelante, la sabiduría y entendimiento para llegar a cumplir las metas que nos hemos fijado,

A nuestras familias, que con su apoyo incondicional nos brindaron las fuerzas necesarias para seguir con este proyecto, de igual manera a todos nuestros compañeros, acompañantes de este viaje iniciado hace cuatro años, con los que hemos compartido momentos de alegría y de tristeza que nos han permitido madurar como personas y como equipo, siempre de la mano como hermanos solidarios y caminado unánimes a paso firme en una misma dirección.

A nuestros docentes: que nos han acompañado durante todo ese arduo proceso, y que gracias a su abnegada dedicación y empeño en transmitir el pan del saber, nos han permitido llegar hasta este lugar.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios, nuestro padre y creador, sin él nada es posible.

A nuestras familias por su apoyo y paciencia.

A cada uno de los docentes que estuvieron con nosotros, pendientes en el proceso.

A nuestros compañeros de clases por estar siempre trabajando de la mano, en apoyo mutuo.

RESUMEN.

La administración como un conjunto de principios, técnicas y prácticas tiene como fin apoyar los objetivos trazados por la institución, a través de los medios necesarios para obtener resultados con mayor eficiencia. Dicho proceso tiene como propósito determinar la importancia en el desarrollo de la enseñanza y el aprendizaje brindado en el Centro de Estudio Solidaridad, de esta manera conlleva a crear y consolidar la eficiencia y relevancia de la acción educativa lo que impulsará al fortalecimiento de la gestión administrativa.

Con relación al contenido del trabajo realizado, se plantean las siguientes funciones administrativas:

Planificación: que es la definición de las metas y las estrategias que permiten el desarrollo de los planes integrando actividades y recursos tanto materiales como humanos, de manera coordinada.

La Organización: es la que diseña la estructura que comprende la determinación de tareas correspondientes a los procedimientos donde se tomaran las decisiones.

También todo Director debe de aplicar la **Dirección:** es la que motiva a los subordinados y dirige las actividades. Así mismo el **Control:** asegura que todas las acciones se desenvuelvan en orden y a un mismo paso y la **Evaluación:** es la función que determina los aspectos buenos y las debilidades, es de suma importancia por permite mejorar las debilidades y convertirlas en fortalezas.

De esta forma se definen metas, responsabilidades y asignación de tareas correspondientes a los procedimientos que se deben de utilizar en la toma de decisiones relacionadas con la administración.

Para llegar a las conclusiones de esta investigación se llevó a cabo un proceso metodológico donde se utilizaron diversos instrumentos con el fin de que la investigación sea veraz, y se trabajó con el método de la observación, el cual se empleó en el área administrativa del centro, con la aplicación de una guía de

observación documental, de igual manera se aplicó una entrevista al director y encuestas a docentes, que nos condujeron a analizar la importancia del proceso administrativo a través de la socialización con los docentes y el director, determinando las funciones administrativas como los pasos que debes dirigir a una educación de calidad.

Todo este proceso investigativo dio origen a identificar las fortalezas y debilidades del área administrativa del centro de estudio, siendo el trabajo en equipo una de sus fortalezas y la falta de gestión una debilidad, sin embargo se proporcionan sugerencias que deben de ser tomadas en cuenta para mitigar las debilidades encontradas, se definen con precisión los aspectos que deben considerarse de manera priorizada con el fin de implementar estrategias que los conviertan en fortalezas y que en un futuro sean beneficiosos a la comunidad educativa.

ÍNDICE.

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN.	4
ÍNDICE.....	6
I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Antecedentes.	9
1.2. Justificación.	11
II. OBJETIVOS.	13
2.1. Objetivo General:	13
2.2. Objetivos Específicos:.....	13
III. MARCO TEÓRICO:.....	14
3.1. Desarrollo de las Funciones Administrativas en la Historia.	14
3.1.1. Funciones Administrativa en la Edad Antigua.....	14
3.1.2. La Administración en la Edad Media.....	14
3.1.3. La Administración en la Edad Moderna.	15
3.1.4. La Administración en la Edad Contemporánea.....	15
3.1.5. La Administración en la Sociedad Moderna.....	15
3.2. Administración.	16
3.2.1. Concepto de Administración.....	18
3.3. Funciones de la Administración.	20
3.4. Perfil del Administrador.	21
3.5. Dirección.....	22
3.5.1. Conceptos de Dirección.....	22
3.6. Modelos de Dirección.	23
3.6.1. Modelo Administrativo Centralizado.	23
3.6.2. Descentralización:	24
3.6.3. Factores Determinantes de la Descentralización.....	27
3.6.4. Ventajas de la Descentralización.....	28
3.6.5. Desventajas de la Descentralización.	29
3.7. Características del Director.	29
3.7.1. Perfil del Director.	30
3.7.2. Liderazgo.	31

IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	32
V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	33
VI. DISEÑO METODOLÓGICO.....	34
6.2. Tipo de estudio.....	35
6.3. Caracterización del Centro de Investigación.....	35
6.4. Población y Muestra.....	37
6.5. Métodos Teóricos y Empíricos.	38
VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.	41
VIII. CONCLUSIONES.....	48
IX. RECOMENDACIONES.....	50
X. BIBLIOGRAFÍA.....	51
ANEXOS.....	56

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito determinar la importancia que tiene el proceso administrativo en las instituciones educativas, en especial en el centro de estudio público Solidaridad, tomando en cuenta que la administración es la base principal de toda institución, por lo tanto, es el ente encargado de garantizar la calidad de la enseñanza.

En el transcurso de la historia, la administración ha jugado un papel muy importante en la calidad de cualquier institución, refiriéndose a la educación en especial, es imprescindible omitir que la calidad de la educación dependerá en gran parte del tipo de gestión administrativa que se desarrolle en la institución educativa, si bien es cierto que hay otros factores que inciden en el proceso de enseñanza aprendizaje (como: el currículo, el contexto social, el nivel académico del docente, la preparación en el desarrollo de los contenidos, entre otros.) todos estos factores antes mencionados son orientados, dirigidos, supervisados y evaluados por el administrador del centro educativo, ya sea de manera directa o indirecta.

Por lo antes expuesto se ha incursionado en el estudio de las Funciones administrativas que ejerce el Director del centro de estudio público Solidaridad del municipio de Tipitapa departamento de Managua, en el II semestre del año lectivo 2016, con el propósito de analizarlas a fin de mejorar el trabajo administrativo y docente en el centro de estudio.

De igual manera en la investigación se identificaran los factores que favorecen y que afectan el proceso de gestión que realiza el administrador, por tanto una vez analizados estos factores se plantean estrategias que proporcionen soluciones que transformen los factores negativos en oportunidades que permitan el avance y mejora de la calidad de la institución educativa.

1.1. Antecedentes.

Durante el proceso de investigación se realizó una diversa revisión de bibliografía encontrando algunos registros importantes relacionados con las funciones administrativa, los documentos que se mencionaran a continuación, son los más actuales; Ministerio de Educación, Perú, 2009, Manual de funciones para directores de instituciones educativas, en este manual se expresa de forma clara y sencilla la funciones que debe de cumplir un administrador de la educación, de igual forma se establecen normas jurídicas regidas por autoridades educativas del país.

Manual de gestión para directores de instituciones educativas, el que brinda conocimientos, estrategias y recursos a los directores de las instituciones educativas para intervenir en la gestión y organización de sus instituciones educativas, en busca de la calidad educativa, basada en los principios de pertinencia, relevancia, eficacia, eficiencia y equidad.

Módulos “Mejora de la Calidad Educativa “Gestión Educativa con el objetivo: Calidad Educativa y Propiciar en los directores la reflexión sobre su función directiva, el análisis de la gestión en sus instituciones y proponer instrumentos y procedimientos que les permitan implementar una propuesta de gestión institucional orientada hacia el logro de una Educación de Calidad y enmarcada en los principios de la UNESCO y las Naciones Unidas. Proponer, a los directores de las instituciones educativas, un marco referencial, así como líneas de acción para poner en práctica los criterios de calidad educativa en su institución, a través de los procesos y resultados de la gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria.

Metodología de los Módulos, (secuencia didáctica de los módulos) presenta un conjunto de actividades ordenadas, estructuradas y articuladas que pretenden facilitar y promover un aprendizaje significativo, que mejore a la persona y su

acción; generando experiencias que, al asimilarse, impliquen un cambio en el actuar.

Según (Torrejón, 2008) la gestión educativa comprende un compendio de funciones que tiene que cumplir el administrador de una institución educativa, refiere a la gestión educativa como una función muy importante en el proceso administrativo, tomando en cuenta, que el administrador tendrá que realizar gestiones que faciliten el proceso de enseñanza, dichas gestiones están relacionadas con la infraestructura, preparación a docentes, materiales pedagógicos y didácticos.

(Cerdeña, 2007), en este documento se aprecian estudios realizados en Argentina, relacionados con el quehacer administrativo de los Centros Escolares de ese país, concluye argumentando que las gestiones administrativas, van en relación al contexto en el que se desarrolla la institución.

Añade que no puede haber una administración sin gestión, y que el éxito de la administración depende del tipo de gestión que realiza el director del Centro de Estudio, además establece cuatro funciones centrales en el proceso de administración: planificación, organización, dirección y evaluación, como un conjunto de procesos que se deben de cumplir en la administración de una institución.

(España, 2016) contempla la gestión como una de las principales funciones de la administración, requiere instrumentos que faciliten el proceso administrativo, expresados en este documento, donde se establecen instrumentos utilizados para facilitar la gestión administrativa, planes, organigramas, compendios, y otros instrumentos utilizados para el diseño de proyectos en beneficio de la comunidad educativa.

El documento (Colombia, 2016) establece modelos que pueden ser tomados en cuenta en el proceso administrativo, sin omitir situaciones del contexto que pueden variar la ejecución de los modelos prescritos en este documento.

Menciona modelos a seguir, es decir guías que pueden ser de mucha utilidad para los administradores de la educación en el proceso administrativo, en dicho documento se proporciona las funciones específicas de los administradores de la educación y los pasos básicos que se deben de seguir en estricto cumplimiento, uno de los modelos es el democrático y participativo, el cual involucra a toda la comunidad educativa en cada uno de los procesos que conforman las funciones administrativas.

En nuestro país se cuenta con un manual de funcionamiento para centros públicos, orientado por el Ministerio De Educación y el Gobierno central (Nicaragua, 2010), donde se concentran los siguientes documentos normativos para la educación nacional: Ley General Educación, Funciones de los miembros de la comunidad educativa, las funciones de los directores y docentes, los deberes y derechos de los docentes y estudiantes, entre otros.

En el Centro de Documentación de la Universidad Autónoma de Managua, no se encontró registro de documento que se relacione con funciones administrativas de los centros públicos, de igual manera en el centro público solidaridad, al conversar con el director del centro, manifestó que es la primera vez que se realiza una investigación dirigida por estudiantes de la universidad, en relación con la gestión administrativa del centro de estudio.

1.2. Justificación.

El presente trabajo se realiza con el fin de cumplir los requerimientos establecido para poder optar al título de técnico superior en la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación. De igual manera analizar la importancia del cumplimiento de dichas funciones y el beneficio que se obtiene a través del mismo.

La función del director escolar conlleva cultivar diversos factores que son clave para que el centro de enseñanza sea eficaz: el trabajo en equipo y la colaboración entre el personal, la sensibilización hacia las preocupaciones y las aspiraciones no sólo de los estudiantes sino también de sus padres, y la planificación y aplicación con visión de futuro de toda una serie de cuestiones administrativas -- contratación o iniciación del personal, construcción de edificios y pedidos de equipamiento, y organización de la escuela en general. Toda esta serie de responsabilidades vinculadas a la enseñanza es naturalmente muy amplia y compleja por lo tanto requiere de ser cuidadosamente analizada y ejecutada con el fin de mejorar la calidad de la educación en la institución educativa, donde los más beneficiados serán los estudiantes y la comunidad educativa en general.

Mediante este proceso investigativo se pretende dar a conocer las funciones que desempeñan los administradores de la educación en los colegios públicos de Nicaragua, en especial del Colegio Público Solidaridad, del Municipio de Tipitapa, Departamento de Managua, de igual forma se pretende identificar los factores tanto positivos como negativos que inciden en las funciones administrativa del Centro de estudio y que disminuyen el ritmo y calidad de la gestión educativa, tomando en cuenta las dificultades, se presentan algunas alternativas que pueden ayudar al director en el desarrollo del proceso de gestión educativa.

Para la realización de la investigación se aplicaron instrumentos como: entrevistas al Director, encuestas a docentes y observación documental.

Este trabajo será de mucha ayuda para la dirección del Centro de Estudio Solidaridad debido a que aborda el que hacer administrativo lo que repercutirá positivamente en la mejora de sus funciones y del proceso de Enseñanza-Aprendizaje.

Así mismo el contenido de este trabajo es de gran ayuda a estudiantes universitarios que soliciten información relacionada con el tema.

II. OBJETIVOS.

2.1. Objetivo General:

Analizar las funciones administrativas que realiza el Director del Centro Educativo Público Solidaridad, del municipio de Tipitapa departamento de Managua, en el II semestre del año lectivo 2016.

2.2. Objetivos Específicos:

2.2.1. Determinar el tipo de función administrativa que realiza el administrador del centro público Solidaridad en el II Semestre del año lectivo 2016.

2.2.2. Inferir los factores que pueden influir en las funciones administrativa del centro de estudio Solidaridad en el II Semestre del año lectivo 2016.

2.2.3. Identificar las fortalezas y debilidades que enfrenta el director del centro público Solidaridad en el desempeño de las funciones administrativas.

2.2.4. Proponer estrategias que faciliten el proceso administrativo del centro de estudio público Solidaridad en el II Semestre del año lectivo 2016.

III. MARCO TEÓRICO:

3.1. Desarrollo de las Funciones Administrativas en la Historia.

3.1.1. Funciones Administrativa en la Edad Antigua.

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo ha habido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutar; de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad y que pueden observarse en el código de Hammurabi, en el Nuevo Testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

En Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil.

La administración del Imperio Romano se caracterizó por la centralización.

3.1.2. La Administración en la Edad Media.

Durante los últimos años del imperio Romano el centralismo administrativo se fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente.

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consolidaron instituciones como la iglesia católica. En ésta época la administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia, los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

3.1.3. La Administración en la Edad Moderna.

Al inicio de ésta época surge en Prusia y Austria un movimiento administrativo conocido como cameralitas que alcanzó su mayor esplendor en 1560 y trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en ésta época. Para algunos tratadistas los cameralitas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A mediados del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores, que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

3.1.4. La Administración en la Edad Contemporánea.

En ésta época se asientan las bases para el desarrollo de la administración como una verdadera ciencia, ya que como fruto de las necesidades de la época, surgen teorías, principios y funciones administrativas, que aunque superadas o modificadas, cumplieron un papel importante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo.

3.1.5. La Administración en la Sociedad Moderna.

A pesar de que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido la propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en los últimos setenta años en el mundo industrial.

La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requieren toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivos previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos.

La educación pública enfrenta retos que la llevan a asumirse como promotora de cambio y de transformación social, lo cual fortalece su misión de cara a las nuevas demandas de la sociedad a la que se debe. Transformar la gestión institucional a través de nuevos esquemas administrativos para mejorar la calidad de la educación básica tiene varios significados e implicaciones; se trata de un proceso de cambio a largo plazo, que tiene como núcleo el conjunto de prácticas de los actores escolares.

Funcionarios Públicos, Jefes de Sector, Supervisores, Directivos, Docentes, Alumnos, Padres de Familia y Asesores Técnicos Pedagógicos, y conlleva, a crear y consolidar, distintas formas de hacer, que permitan mejorar la eficacia, la eficiencia, la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa. Como un primer intento de mejora en los contextos escolares, la puesta en marcha del Programa Escuelas de Calidad (PEC) en el año 2001, ha contribuido a la política educativa implementada para transformar la gestión escolar en México. Desde entonces, el PEC promueve un modelo de gestión escolar que impulsa el fortalecimiento a través de un ejercicio de planeación estratégica.

3.2. Administración.

La palabra administración, viene del latín. Formado del prefijo “ad” (dirección) y “minister” (sirviente, subordinado) y significa, “función que se desarrolla bajo el mando de otro”.

La palabra “administración”, se forma del prefijo “ad”, hacia y de “ministratio”. Esta última viene a su vez de “minister”. Vocablo compuesto de “minus” comparativo de inferioridad, y del sufijo “ter”, que sirve como término de comparación.

Si pues “magister” (magistrado), indica una función de preeminencia o autoridad, el que ordena o dirige a otros. Una función, “minister”, expresa precisamente lo contrario: subordinación u La etimología de la palabra administración, nos da pues la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta, servicio y subordinación, son pues los

elementos principales obtenidos, obediencia al mando de otro; el que presta un servicio a otro.

La Administración es una de las actividades del conocimiento humano más importante, muy compleja y con múltiples desafíos que brindan al profesional que la ejerce una carrera emocionante llena de satisfacciones.

La Administración se aplica fundamentalmente a las organizaciones, éstas requieren ser administradas para garantizar su existencia, el alcance de sus objetivos y su sostenibilidad continua.

“La Administración para su comprensión y aplicación, ofrece al administrador cuatro funciones dentro de las cuales se pueden clasificar todas las acciones gerenciales: **Planeación, Organización, Dirección y Control**”. (Soza, 2010, pág. 1)

Estas funciones conforman el proceso administrativo, denominado así, por su continuo ciclo de acción en el ámbito organizacional.

Los gerentes o administradores utilizan la administración para conducir sabiamente a los miembros de las organizaciones estableciendo un ambiente interno propicio que les facilite su desempeño efectivo y eficiente.

Las organizaciones, sean éstas lucrativas o no, privadas o públicas de producción o de servicio, comerciales o sociales, religiosas o militares de este siglo o del futuro, necesitan de la administración para cumplir su propósito con la sociedad.

Por lo tanto, la administración es imprescindible e inherente a la naturaleza humana, que al segregarlas forma las organizaciones como el medio fundamental para satisfacer sus propias necesidades intelectuales, físicas y espirituales.

3.2.1. Concepto de Administración.

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

Existen otros conceptos referidos a la Administración (Administrativa, 2000), donde diferentes autores plantean premisas básicas de lo que es el tema en estudio, entre los cuales podemos mencionar:

- **Claushkov:** define la administración como “Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite, bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente.
- **Guzmán Valdivia:** “Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados”
- **E.F. Brech:** “Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado”.
- **J.D. Mooney:** “Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana”. Y contrapone esta definición con la que da sobre organización como: “la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado”.

- **Peterson and Plowman:** “Es una técnica por medio de la cual se determina, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular”.
- **Koontz and O’ Donnell:** consideran la administración como “La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.
- **G.P. Terry:** “Consiste en lograr un objetivo mediante el esfuerzo ajeno”.
- **F. Tannenbaum:** “El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, controlar a subordinados responsables (y consiguientemente a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa”.
- **Henry Fayol:** considerado por muchos como el verdadero padre de la administración moderna, dice que administrar es “Prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.
- **F. Morstein Marx** la concibe como: “Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva”. Es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito”.
- **F. M. Fernando Escalante:** “Es un conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permite dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes.

- **A. Reyes Ponce:** “Es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”.

3.3. Funciones de la Administración.

Las funciones de la administración son las siguientes:

- **Planificación:** consiste en definir las metas, establecer la estrategia general para lograr las metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades.
- **Organización:** es la responsabilidad de diseñar la estructura de la organización. Esto comprende, la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y dónde se tomaran las decisiones.
- **Dirección:** es la responsabilidad de motivar a los subordinados, dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación e impulsar el liderazgo.
- **Control:** se utiliza para asegurar que todas las acciones se desenvuelvan como corresponde, el administrador debe monitorear el rendimiento de la organización. Es importante el cumplimiento de las metas propuestas, mediante los procedimientos más beneficiosos para todos.

3.4. Perfil del Administrador.

Hoy día el perfil del Administrador, se hace cada vez más amplio pues tiene que desarrollarse en una sociedad que le exige el máximo de rendimiento, todo apunta a una constante actualización administrativa por parte de las autoridades a las que les toca decidir las políticas administrativas.

El conocimiento adecuado de manuales de manejo de personal y relaciones humanas, le permitirán desempeñar un trabajo idóneo, pero sobre todo, ejercer un liderazgo donde pueda unir lo carismático, democrático, el sentido común, y una constante revisión y evaluación de las políticas administrativas; sin olvidar el buen trato que debe tener con sus subordinados.

Dentro de las características del perfil del administrador podemos mencionar las siguientes, esto no significa que la lista puede terminar con estas menciones, ya que como expresamos con anterioridad, el perfil se hace más amplio cada día.

El Administrador debe ser:

- **Visionario:** el administrador debe ante todo, tener visión de cómo debe ser el servicio en su empresa.
- **Integridad:** esta es una característica es muy importante ya que un excelente administrador debe ser integro, honesto, ya que de esta manera gana credibilidad y confianza.
- Debe tener sentido del humor ya que esto contribuye al ambiente laboral, el administrador debe ser severo pero no tanto y en ocasiones reírse de sí mismo.
- **Accesibilidad:** el buen administrador debe ser accesible, amistoso, cercano. Debe de alentar a sus subordinados a que acudan a él frente a preguntas o preocupaciones.
- **Ejecutor:** una de las principales funciones del administrador es ser ejecutor de las leyes y reglamentos disciplinarios internos.
- **Inspector:** es tarea del administrador asegurarse de que todos los trabajadores estén operando dentro de las leyes, reglas y normas

estipuladas. Si existiese una falta, el administrador debe seguir las reglas en términos de cómo se maneja una falta.

- **Evaluador:** el administrador debe ser capaz de analizar situaciones, criterios y hábitos de trabajo para garantizar la calidad de la institución se esté cumpliendo.
- **Innovador:** los gerentes más exitosos son los innovadores. Ellos encuentran nuevas formas y más eficientes para que su equipo realice las tareas con éxito.
- **Planificador:** debe tener la capacidad de programar y cumplir los pasos establecidos previamente.
- **Mediador:** un tercero neutral. Debe brindar asistencia a las partes en el proceso de búsqueda de soluciones aceptables y satisfactorias para ambas.
- **Proactivo:** va delante de los problemas antes que éstos se presenten. Se prepara, se informa y busca nuevas formas de hacer las cosas.
- **Líder:** es reconocido y seguido por la comunidad que dirige. Esto se produce cuando los demás comparten la misma visión del gerente y evidencian los resultados de la buena gestión de este.

3.5. Dirección.

3.5.1. Conceptos de Dirección.

La vida escolar consiste, básicamente, en actividades Administrativo-Pedagógicas, tales como planificación, organización, dirección, supervisión, evaluación, presupuesto, atención a empleados, alumnos, padres, etc., todas las cuales son atendidas por personal diverso, pero guiados siempre por la Dirección, que constituye la gestora, la gerencia, la administración y liderazgo del centro escolar.

Es reconocida la necesidad de una dirección en los centros escolares, cuya persona que la ejerza será la responsable del éxito o fracaso de la gestión de la organización; es decir, el director es la primera autoridad del centro y el responsable inmediato de administrar la prestación del servicio educativo,

conforme a las normas y lineamientos establecidos por el Ministerio encargado de la Educación Pública.

Por lo anterior, se concluye que la función directiva es muy compleja, y exigente, fundamentalmente en conocimiento, habilidades y destrezas gerenciales, experiencia, liderazgo, conducta apropiada y flexibilidad. Por lo tanto, un centro escolar sólo será eficiente en la medida que lo sea su director.

Como concepto de dirección podríamos mencionar que: “Es el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director guía, motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes” (Marconi, 2012).

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

3.6. Modelos de Dirección.

3.6.1. Modelo Administrativo Centralizado.

Este modelo administrativo, se parece a un centro de datos en el que todas las tareas de administración las realiza un único grupo de tecnología de la información.

Este modelo administrativo es habitual en pequeñas o medianas empresas, pero también puede utilizarse en organizaciones de mayor tamaño que tengan una conexión en todas las oficinas regionales.

➤ **Características de un modelo centralista:**

- Autoritario.
- Burocrático.
- Politizado.
- Dependiente.

➤ **Efectos del modelo centralista.**

- Pasividad.
- Falta de responsabilidad de los actores educativos.
- Falta de creatividad e iniciativa.
- Mínima participación de los sectores educativos. (Receptores y pasivos).
- Burocracia central decisiva y omnipresente.
- Falta de gestión: No resolución de problemas.

- **Desconcentración:** Es una perspectiva y política que refleja los intereses del poder central, en su deseo de llevar las decisiones más cerca del lugar donde ocurre el hecho educativo.

3.6.2. Descentralización:

Se entiende por descentralización, al proceso de confiar poder de decisión a órganos diferentes de los del poder central, que no están sometidos al deber de la obediencia jerárquica y que cuentan con autoridades elegidas democráticamente, este proceso tiene unas fases previas de la descentralización, que paulatinamente se transforma en la política de descentralización (transferir autoridad y poder de decisión exige capacidad para recibirlas y administrarlas. De ahí la necesidad de contar con un personal, políticas y técnicamente preparado).

En el proceso de descentralización, se trata de transferir competencias ubicadas en el centro de poder y decisión hacia la base de donde se realizan el proceso de enseñanza-aprendizaje.

- **Observaciones preliminares sobre el proceso de descentralización:**
- La descentralización es un proceso, no es algo estático y concluido.
- Este proceso es diferente y propio de cada país.
- La descentralización es algo muy complejo.

No se trata sólo de un proceso técnico de traspaso de competencias y responsabilidades de un nivel a otro, ya que la transferencia de competencias desencadena nuevos procesos.

Al transferir competencias es necesario reacomodar situaciones. No olvidemos que en la educación, los cambios en una parte del sistema, necesariamente producen cambios en otra parte.

Una decisión puede generar situaciones inesperadas en otros ámbitos del sistema. (Vacíos de poder, recentralización). La decisión de descentralizar debe ir acompañada de la capacidad para dirigir adecuadamente el proceso.

- **La descentralización tiene que ver con el poder en la sociedad.**

La descentralización puede ser enfocada desde varios puntos de vista: técnico, administrativo, el financiamiento, la eficiencia, la calidad. En la base de todas ellas se encuentran la cuestión de la organización y administración del poder en la sociedad.

Se trata de cómo está organizada la sociedad, cómo se asegura la cohesión social, cómo se desenvuelve el juego de poder en el estado, la sociedad civil, militar.

Los procesos de centralización o descentralización son distribución, de reordenamiento del poder para unos y de disminución para otros. Se definen nuevas formas y áreas de poder en la sociedad, en el sistema educativo.

La distribución del poder no conlleva una relación meramente cuantitativa, es cualitativa porque es un proceso social.

La forma de distribución del poder, refleja el tipo de relación y diálogo social que prevalece en la sociedad.

Las decisiones en llevar a cabo el proceso de descentralización, son en primer lugar de “carácter político”. Las decisiones de carácter técnico son de otro orden como medio para apoyar, justificar, realizar, el carácter político.

La descentralización, es una política instrumental. No es un fin en sí, sino un medio para lograr determinados fines. Como instrumental, constituye una fuente de poder, porque es condición del “poder hacer”.

➤ **Las expectativas de la descentralización tiene que ver con:**

- **Más democracia:** No tanto por la equidad, sino por las posibilidades de mayor participación y de mayor espacio para la representación de la diversidad.
- **Más eficacia:** en el servicio educativo, gracias a un mayor control social acerca del funcionamiento del mismo.
- **Más recursos:** se esperan aportes adicionales desde el sector privado, de la comunidad y de los padres.
- **Más eficiencia:** desburocratización de los sistemas centralizados sobredimensionamiento incide en la lentitud de los procedimientos.
- **Más calidad educativa:** mayor significación, relevancia y pertinencia de los contenidos, así como mayores espacios de libertad en las escuelas y el aula para poder crear.

➤ **Aspectos a tomar en cuenta, de las experiencias de descentralización.**

- Un proceso de descentralización educativa, se enmarca en un proceso más amplio de política organizativa del estado.
- Los procesos de descentralización no deben ser vistos como procesos que van en un solo sentido, sino que generan movimientos contrario.

- Se cree que la descentralización se realiza desligando las funciones del nivel central a un nivel inferior, quedando éste vacío de funciones. Surge la necesidad de regenerar el poder central, con el fin de equilibrar el proceso.
- Se cree que la descentralización equivale a la desburocratización, sin embargo no ha tenido en ocasiones como efecto una racionalización, y disminución del personal, sino más bien cierto aumento de burocracia debido a la necesidad de multiplicar las administraciones.
- Se creyó que la descentralización reducía el costo en educación. De hecho, implica costos mayores de más personal, costos de materiales diferenciados, de capacitación, etc.
- La descentralización educativa administrativa, obedece a una lógica diferente de las funciones curriculares: La primera está preocupada de la eficiencia y costos, la segunda de la relevancia, la pertinencia y la identidad.

3.6.3. Factores Determinantes de la Descentralización.

- La diversidad de líneas de productos, o la ampliación de sucursales con dispersión geográfica: ambas requieren de un mayor grado de autoridad delegada.
- El tamaño de la organización: a mayor tamaño, mayor beneficio se obtiene de la descentralización.
- El tipo de negocio de la organización. Si la actividad requiere de oportunas decisiones para dar un mejor servicio al cliente, las decisiones deben tomarse en el punto de la atención, lo que exige autoridad delegada.
- La filosofía de la alta dirección: el carácter y la filosofía de los altos ejecutivos influyen en el grado de descentralización, tales como el celo por

la toma de decisiones, las limitaciones en cierto tipo de información, la conservación el status. No obstante, muchos gerentes de éxito ven en la descentralización una nueva forma de vida organizacional, la búsqueda de creatividad, mayor eficiencia económica, dinámica formas de dirección y una saludable participación de todos los niveles gerenciales.

- El costo riesgo de la decisión: cuanto más costosa sea la acción de la decisión más probable será su centralización en el nivel superior, por ejemplo: la compra de una flota vehicular, el desembolso de fuertes fondos de capital.
- La capacidad de los gerentes subordinados: la confianza en la capacidad de los gerentes de los niveles subordinados favorece la descentralización.
- El nivel de confianza de los controles establecidos y del sistema de información. Controles bien definidos, económicos aunados a un dinámico sistema de información, favorece la descentralización.

3.6.4. Ventajas de la Descentralización.

- Las decisiones se toman en el punto donde se suscita la necesidad, esto disminuye la consulta al nivel superior además que los jefes que viven los problemas son los más indicados para resolver.
- Aumento de eficiencia al aprovechar la aptitud de los jefes, fortalece la responsabilidad y la obtención de respuestas oportunas.
- Disminuye el costo de la decisión en papeles y tiempo.
- Reduce los gastos de coordinación y aligera a la gerencia superior la carga de toma de decisiones.
- Fortalece la formación de ejecutivos cada vez más capaces, alentando y mejorando la calidad de las decisiones.

3.6.5. Desventajas de la Descentralización.

- Dificulta la uniformidad en la toma de decisiones.
- Incrementa la complejidad en la coordinación de las unidades descentralizadas.
- Puede perderse parte del control gerencial.
- Puede ser afectada la correcta toma de decisiones por jefes incapaces.
- Requiere de grandes esfuerzos de capacitación.
- Se puede desaprovechar la economía de escala en algún tipo de decisiones.

3.7. Características del Director.

La administración escolar tradicional está más asociada al concepto y práctica de eficacia, es decir tan solo al logro de objetivos; mientras que la administración escolar contemporánea está ligada al management educativo, esto es, a la eficiencia o logro de objetivos con menor inversión y con mayores ganancias en el sentido social o comunal. Por esto último, la excelencia directiva debe promoverse en el ámbito educacional, además de que el director es la piedra angular del desempeño institucional.

Como líder de todos los ámbitos escolares, el director debe tener el conocimiento, las destrezas y atributos para entender y mejorar la organización, implantar planes operacionales, manejar los recursos fiscales y aplicar procesos y procedimientos administrativos descentralizados, esto, principalmente, contribuirá a su desempeño eficiente, lo que se reflejara en las características siguientes:

- Logro de la excelencia en el ámbito Directivo.
- Logro de la excelencia en el ámbito Académico o Pedagógica.
- Logro de la excelencia en el ámbito Administrativo.
- Logro de la excelencia en el ámbito comunitario.
- Excelencia en la comunicación entre todos los elementos de la organización escolar.
- Logro del bienestar de los actores educativos.

- Logro de las gestiones planificadas.
- Mejora continua de la infraestructura escolar.

Por otro lado también debe de:

- Organizar su tiempo de trabajo diario.
- Delega responsabilidades.
- Toma decisiones.
- Organiza y dirige las reuniones con los miembros de la comunidad Educativa.
- Propicia un clima institucional favorable para el proceso de aprendizaje.
- Resuelve los conflictos entre los miembros de la comunidad educativa.
- Informa a la comunidad educativa sobre la implementación del Plan Escolar Anual.
- Genera la participación de padres y madres de familia.
- Da seguimiento a los indicadores educativos.
- Organiza la matrícula escolar.
- Organiza la clausura del año escolar.
- Rinde cuentas.

3.7.1. Perfil del Director.

El director asume perfiles y funciones inherentes a su cargo, un buen director debe de ser así:

- Representante de la institución y del Ministerio de Educación.
- Líder motivador y negociador.
- Gestor de recursos.
- Organizador y planificador de acciones.
- Evaluador.
- Dinamizador de la información.
- Auto evaluador de su desempeño profesional.

3.7.2. Liderazgo.

Según el Diccionario Enciclopédico (Martin, Puig, Ruíz, & Vera, 2009) define como líder: “Impulsor o iniciador de una conducta social. Dirigente, Jefe con la Aceptación voluntaria de sus seguidores”.

Este concepto hace referencia a que el líder es alguien que es capaz de influenciar a otros para iniciar una conducta social, llamativamente lo llama jefe, con la salvedad que es un jefe con la aceptación voluntaria de sus seguidores, no un jefe impuesto.

(Rojas & Gaspar, 2006, pág. 11) En su Libro “Bases del Liderazgo en Educación”, se define al líder o líderes como: “...nos referimos a los líderes como personas o grupos de personas competentes en el arte de conducir a una comunidad en la construcción de un futuro deseable por o para su comunidad”.

Nótese que en este concepto se agregan palabras como: competentes, arte, conducción, futuro, lo que indica que el líder o los líderes son personas que han desarrollado competencias específicas para actuar como tal, a su vez tienen el arte, son artistas en el hecho de conducir a otros hacia una estancia deseada, por lo que también podemos pensar que los líderes son personas visionarias.

Este autor cita algunos líderes del siglo XX, entre ellos: “Mahatma Gandhi, Winston Churchill, quienes supieron observar las frustraciones y deseos de sus comunidades y encabezaron procesos sustentados en la promesa de un mejor porvenir.

De acuerdo con (Lussier & Achua, 2007, pág. 5), no existe una definición universal sobre liderazgo, sin embargo proponen: “Es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio”.

Vemos como las definiciones son coincidentes en cuanto a que el líder propone cambio, influye en los demás para alcanzar determinados objetivos, y se agrega en este último concepto una influencia recíproca entre líderes y seguidores.

IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.

- 4.1. ¿Cuáles son las funciones administrativa que realiza el administrador del Centro Público Solidaridad?

- 4.2. ¿Qué factores influyen en la administración del Centro de estudio Solidaridad?

- 4.3. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que enfrenta el director del Centro Público Solidaridad en el desempeño de las funciones administrativas?

- 4.4. ¿Qué estrategias pueden facilitar el proceso de administrativo del Centro de Estudio Publico Solidaridad?

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Objetivos	Concepto	Variable	Indicadores	Subvariable	Técnica instrumento	Fuente
Analizar las funciones administrativas que realiza el Director del centro educativo público Solidaridad, del Municipio de Tipitapa Departamento de Managua, en el II semestre del año lectivo 2016	Es el flujo continuo e intercambio de las actividades de planeación, organización, dirección, y control, desarrolladas para lograr un objetivo común.	Proceso administrativo	Etapas del proceso administrativo	Planificación Organización dirección gestión control evaluación	<ul style="list-style-type: none">➤ Guía de revisión documental.➤ Entrevista a director y sub-director.➤ Encuesta a docentes	Director. Sub-director. Docentes

VI. DISEÑO METODOLÓGICO.

6.1. Enfoque de la Investigación.

La investigación está dirigida en un ámbito de enfoque mixto el cual se caracteriza por su pluralismo metodológico o eclecticismo, la meta de la investigación mixta no se reemplaza a la investigación cuantitativa ni cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de enfoques combinándolas, usa la recolección de datos, es una investigación con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento, ya que este se guía por áreas o temas significativos de investigación, donde se abordan las características, conduciéndose en ambientes naturales, es recurrente e inductivo y no tiene secuencia lineal. Es decir el tipo de enfoque cualitativo con algunas implicaciones cuantitativas, que conlleve a una descripción de las diferentes situaciones o información obtenida en la observación documental, entrevistas a director, subdirector y docentes y también los datos obtenidos a través de las respuestas que brindaron los encuestados, con el fin de realizar una triangulación para el análisis e interpretación de los resultados. Por lo tanto el tipo de estudio es Con enfoque cualitativo e implicaciones cuantitativas porque la información obtenida y analizada se expresa con datos numéricos.

Según (Sampieri,2003) es enfoque cualitativo, porque durante todo el proceso del análisis de la información obtenida en las diferentes fuentes e instrumentos de investigación se han ido analizando y describiendo rasgos característicos, actitudes y valores de cada uno de los elementos de la comunidad educativa y fenómenos a investigar, estos aspectos permiten que de igual manera se cuantifiquen datos haciendo uso de estadística descriptiva y triangulando los datos, es decir sistematizando y controlando la información por medio de la variable en estudio dando respuestas a preguntas de investigación que narran situaciones, eventos y hechos que ocurren a nivel interno de la institución.

6.2. Tipo de estudio.

El propósito de dicho estudio es analizar las funciones administrativas que realiza el Director del centro educativo público Solidaridad por lo que el tipo de estudio es descriptivo porque describe la variable de estudio y las tendencias presentadas en la población analizada, además pretende recopilar información de manera independiente sobre la variable que se toman en cuenta para dicha investigación.

Además, son estudios sencillos que responden a preguntas referidas a características de sujetos, lugar, tiempo en que ocurren los fenómenos estudiados. Es de carácter transversal, ya que se recolectan datos y el estudio se hace en un periodo de corto plazo, correspondiente al II semestre del año 2016.

6.3. Caracterización del Centro de Investigación.

El centro público Solidaridad está ubicado en un asentamiento semirural a 3 km del Municipio de Tipitapa, Departamento de Managua, en la comunidad que lleva el mismo nombre, esta comunidad está ubicada a 2 km del hospital primario Yolanda Mayorga y en las orillas del río Tipitapa.

Dicha comunidad limita, al norte con el barrio Cristo Rey, al sur con el centro del municipio de Tipitapa, al este con San Juan la Playwood, y al oeste con el hospital primario Yolanda Mayorga.

El colegio público Solidaridad cuenta con una infraestructura compuesta por 3 pabellones, con una cantidad total de 9 aulas en las que atiende las modalidades de preescolar, primaria y secundaria en los turnos diurnos, dirigidos por su director Lic. Leddy Duarte Montes y la Lic. Elvia Gonzáles a cargo de la sud dirección quienes lideran un personal docente de 10 maestros de primaria y 6 maestros de secundaria para un total de 16 docentes, además un conserje y 2 guardas de seguridad.

En cuanto al personal docente, las docentes de educación inicial son licenciadas en esa área, las docentes de primer grado son estudiantes, una del cuarto año de Pedagogía con mención en Educación Primaria y la otra es del tercer año de Idiomas en la UNAN Managua, los docentes de segundo grado uno es maestro normalista y el otro es licenciado en Estudios Sociales, el docente de tercer grado es licenciado en Administración de la educación, el docente de cuarto es maestro normalista, la docente de quinto además de maestra normalista es Administradora de empresas, y la docente que imparte sexto grado es estudiante de tercer año de Lengua y literatura en la UNAN, Managua.

Por otra parte los docentes de secundaria son licenciados cada uno en sus respectivas asignaturas con la excepción del docente de Lengua y literatura quien estudia cuarto año de Administración de Educación, UNAN- Managua.

Los estudiantes que asisten en este centro de estudio habitan en la misma comunidad, esta comunidad se fundó 1998, a raíz del huracán Mich, cuando se inundó parte del barrio la Bocana, situado a orillas del río Tipitapa, las familias de esta comunidad fueron reubicadas por el alcalde municipal Cesar Vázquez, pero fue hasta el año 2013 que se fundó este colegio.

En cuanto a la participación de los padres de familia, en este centro de estudio está activo el Consejo de la Comunidad Educativa y Consejerías Escolares, también hay un Comité para la Alimentación escolar, además de trabajar con los líderes políticos del barrio, cumpliendo de esta manera con la responsabilidad compartida orientada por el gobierno central y el Ministerio de Educación.

Este centro de estudio está entre los 7 más limpios del municipio, con solo 3 años de estar funcionando goza de una comunidad estudiantil de 536 estudiantes en las diversas modalidades.

Tabla # 1.
Población Estudiantil.
Colegio Público Solidaridad.

MODALIDAD	AS	F
EDUCACION INICIAL	102	46
PRIMARIA REGULAR	310	167
SECUNDARIA REGULAR	124	50
TOTAL	536	263

Fuente: Entrevista al Director.

6.4. Población y Muestra.

Población: Egaña (2003), considera población a un conjunto de individuo, de elementos con unas características observables y medibles.

Muestra: Según Murray (1961) y Egaña (2003), el concepto de muestra es un subconjunto o parte de una población, que tengas las mismas características o propiedades de la población de donde se tomó.

La muestra de la población fue seleccionada en correspondencia a las características en común de los actores, siendo parte de la población escolar del Centro Público Solidaridad, y se decide tomar en su totalidad a todos los actores.

Tabla. 2
Población y Muestra.
Colegio Público Solidaridad.

Actores	Población	Muestra	Porcentaje
Director	1	1	100 %
Subdirector	1	1	100%
Docente	8	8	100%
TOTAL	10	10	100%

Fuente: Investigadores.

6.5. Métodos Teóricos y Empíricos.

Un método es un conjunto de operaciones ordenadas para lograr un resultado. Por lo que durante el proceso investigativo se aplicaron los instrumentos que a continuación se señalan.

6.5.1. Los Métodos Teóricos.

Consiste en el estudio de un fenómeno que se produce en sus condiciones naturales o ideales, que incluye las técnicas de observación, reglas para el razonamiento y la predicción, ideas sobre la experimentación planificada y los modos de Comunicar los resultados experimentales y teóricos. Por lo que en dicho estudio se observó documentos y registros institucionales que ayudaron a sustentar y brindar objetividad a la información.

➤ Análisis

Un análisis es un efecto que comprende diversos tipos de acciones con distintas características y en diferentes ámbitos, pero en suma es todo acto que se realiza con el propósito de estudiar, ponderar, valorar y concluir respecto de un objeto, persona o condición. Estos aspectos estuvieron presente en todo el proceso investigativo y el producto final del informe.

➤ Síntesis

El acto de reducir la elaboración de un tópico a sus elementos más sustanciales es especialmente importante para llevar a cabo cualquier tipo de estudio. Así, el empleo de resúmenes es de gran utilidad para afrontar toda educación formal. La síntesis recopilada aborda los aspectos esenciales relacionados con el estudio y síntesis analíticas.

➤ Deducción

Una deducción es una conclusión o inferencia a la cual se llega gracias a la puesta en práctica de un método de razonamiento el cual partirá de conceptos generales o principios universales para llegar a las conclusiones particulares que mencionaba más arriba.

➤ **Inducción:**

Es el método de razonamiento no deductivo que consiste en la obtención de conclusiones generales a partir de premisas que contienen datos particulares. Por ejemplo, si uno observa repetidamente objetos o acontecimientos que más o menos presentan la misma índole se establecerá una conclusión para todos los mismos. (Definición ABC).

6.5.2. El método empírico:

Del lat. Empiricus, y este del gr. ἐμ (ó) Que se rige por la experiencia. (Zarazúa, 2013)

➤ **Entrevista:**

Charla que generalmente mantienen dos personas o más, es la que deberá responder a los requerimientos de información de la otra, este instrumento se le aplicó al Director del Centro Lic. Leddy Harley Duarte Montes.

➤ **Encuesta:**

Conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población, que se considera por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas cuestiones corrientes y porque no también para medir la temperatura de la gente acerca de algún hecho específico que se sucede en una comunidad determinada y que despierta especial atención entre la opinión pública y que capaz requiere de la realización de una encuesta para conocer más a fondo cuál es la sensación de la gente y así proceder, este instrumento se le aplicó a docentes de la modalidad de secundaria regular, turno vespertino.

➤ **Observación:**

Es una práctica típicamente humana y por ende se trata de una palabra que usamos de manera extendida las personas para referirnos a la misma, que consiste en la acción de observar algo, mirarlo con detenimiento, examinarlo exhaustivamente. (Definición ABC), en esta técnica utilizamos una libreta de

apuntes por los tres días que se visitó el Centro Educativo para ir recopilando la información, mediante la guía de revisión documental.

➤ **Análisis documental:**

Es el análisis que se hace de toda la documentación existente en una institución, con el fin de obtener información de datos propios de la misma.

➤ **Documentos Normativos**

Se constató que los documentos normativos existen, están en buen estado y actualizados a la fecha, los cuales son: libros de calificaciones y reparaciones, libro de matrícula, actas de reuniones con docentes, padres, y despacho, registro de acompañamiento pedagógico, asistencia, libro de registro de promociones, actas de compromiso con estudiante y libro de contabilidad.

➤ **Registros Académicos.**

Los documentos relacionados a los registros académicos o cuaderno de calificaciones, existen y en buen estado y son siempre portados por los docentes.

➤ **Documentos Académicos.**

Los documentos académicos que están en existencia son: plan anual, reglamento interno del centro, plan de defensa civil, manual de funcionamiento, proyectos educativos, materiales curriculares, expedientes del personal y expedientes de los estudiantes.

➤ **Validación de Instrumentos.**

Es un proceso de validación de los instrumentos diseñados para recopilación de datos, los cuales fueron validados por 3 expertos en la materia de Administración de la Educación donde reflejaron sus observaciones, las cuales fueron integradas según los objetivos planteados en la investigación. Los docentes que validaron son:

- Msc. Vicente Briceño Caldera.
- Msc. Luis Alfonso Sotelo.
- Msc. Jorge Luis Rodríguez.

VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Para la obtención de los resultados se aplicaron entrevistas, encuestas, observación documental los cuales brindaron datos relevantes para dicho estudio.

Se les preguntó a las diversas fuentes sobre los tipos de planes que elaboran en el centro educativo a lo cual la Dirección y maestros manifestaron que se elaboran planes, diarios mensuales, semestrales y anuales entre lo que se tiene: Plan de evacuaciones, Plan Patria y estos van a estar acordes a las necesidades del centro, en revisión documental se pudo constatar que existen Plan de educación, Plan de defensa Civil, Plan Anual, Plan Mensual y libros de actas donde se revisan los planes diarios.

Otro de los aspectos consultados a la dirección y maestros fue si recibían materiales didácticos por lo que el Director nos respondió que si se les entrega al inicio del año por parte del MINED, pero que el resto del año el centro con fondos propios sule los materiales faltantes. Los ingresos son obtenidos por los aportes de un Kiosco que tiene el centro. Sin embargo el 100% de los maestros dicen que si les dan materiales, pero que muchas veces ellos tienen que comprar materiales para su uso, en revisión documental se observó que en la dirección habían papelones, cartulinas, hojas blancas enviadas por el MINED.

También se indagó si conocen el Manual de Funciones de la institución, la dirección y maestros dicen conocerlos y en revisión documental se encontró Manual de Funcionamiento del MINED, de igual forma se observó en la revisión documental el organigrama, horario de docentes y de clases de los estudiantes en los diferentes niveles educativos.

En relación a la pregunta que tipos de comisiones existen en el centro el Director y maestros contestaron que están la FES, Brigadas Ecológicas, Comisiones de padres de familia por sección, en revisión documental se observó que hay un libro de actas en donde están plasmadas todas estas brigadas y el involucramiento de estos en las diversas actividades en el colegio, cabe destacar que las brigadas antes mencionadas se encuentran activas en las diferentes actividades orientadas por el MINED, y que gracias al trabajo realizado en pro de la comunidad educativa,

se han logrado proyectos como: arborización del Centro, elaboración del huerto escolar y elaboración de maya protectora para el jardín.

Al consultarles que tipos de materiales didácticos se les proporcionan a los docentes: La dirección nos respondió que se les asignan programas, guías de docentes, libros de planes, libros y folletos de apoyo que han sido donados por organizaciones no gubernamentales y religiosas que trabajan en la comunidad.

En relación a este mismo aspectos los docentes expresaron que si les han proporcionado programas, pero no para todas las asignaturas, libros de textos, guías de docentes, cuadernos de registros ,libros y folletos de apoyo para el desarrollo de los contenidos y de los aprendizajes, pero expresan que en algunas ocasiones ellos tienen que realizar sus propias investigaciones en algunos contenidos y que es conveniente diseñar un proyecto que permita la recolección de materiales como libros y en un futuro la apertura de una biblioteca en el Centro de Estudio.

En revisión documental se logró observar que el centro cuenta con algunos programas, libros de textos, guías a docentes, enciclopedias en buen estado, diccionarios de español e inglés, algunos cuentos y libros de literatura infantil, todos estos en poca cantidad, también la existencias de mapas de Nicaragua, en sus divisiones políticas, hidrográficas, económicas, de relieve, y un esfera, material necesario para el desarrollo en el área de estudios sociales, cabe señala que estos materiales están en buen estado pese a que no hay un lugar adecuado para su resguardo y se encuentran en una mesa ubicada en la dirección del Centro.

De igual manera se encontraron en la dirección, algunos trabajos realizados por los mismos estudiantes como: diseños del ADN, maquetas de proyectos orientados en la disciplina de física y química, muestras de trabajos elaborados con material reciclado, estos orientados en la disciplina de OTV, y ensayos sobre la poesía Dariana y otros temas relacionados con la disciplina de Lenguas y Literatura.

En la pregunta realizada a los docentes relacionada con el tipo de gestión que realiza el Director del Centro, los docentes contestaron que si realiza gestiones pero que no son las suficientes para dar respuesta a las necesidades del Centro, indicando fallas en las áreas de: gestión administrativa, que tiene que ver con las necesidades específicas del Centro de Estudio y gestión de proyectos que está relacionado con los recursos necesarios para el desarrollo del proceso de aprendizaje. Un 70% de los docentes dice que no realiza las gestiones suficientes y el 30% dice que si las realiza.

Gráfico 1.



Fuente: Encuesta a docentes.

De acuerdo a los datos obtenidos si la den la entrevista aplicada al Director sobre si tiene políticas de motivación para la mejora del desempeño Docente o pedagógico. El Director nos respondió que sí y al preguntarles cuáles nos respondió que Talleres, Encuentros con padres de familia y Círculos pedagógicos. Los maestros dicen que el 41% son en Círculos Pedagógicos, 30% en Talleres y un 29% en encuentros con padres de familia.

En revisión documental se encontró libro de actas donde están fechados y programados talleres y círculo pedagógico no así los encuentros con padres de familia.

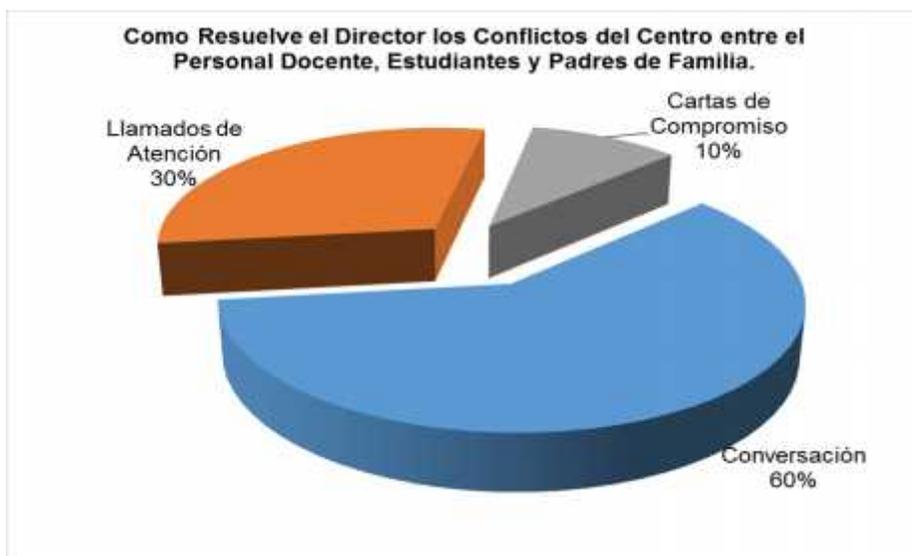
Gráfico 2



Fuente: Encuesta a Docentes.

Cuando se le pregunto al Director cómo resuelve los conflictos entre el personal docente, estudiantes y padres de familia, afirmo que mediante el diálogo, compromisos y llamados de atención. Al verificar los datos con los docentes estos expresaron en 60% conversación, 30% Llamado de atención y 10% carta de compromisos denotándose una coincidencia en las técnicas que manifiesta el Director.

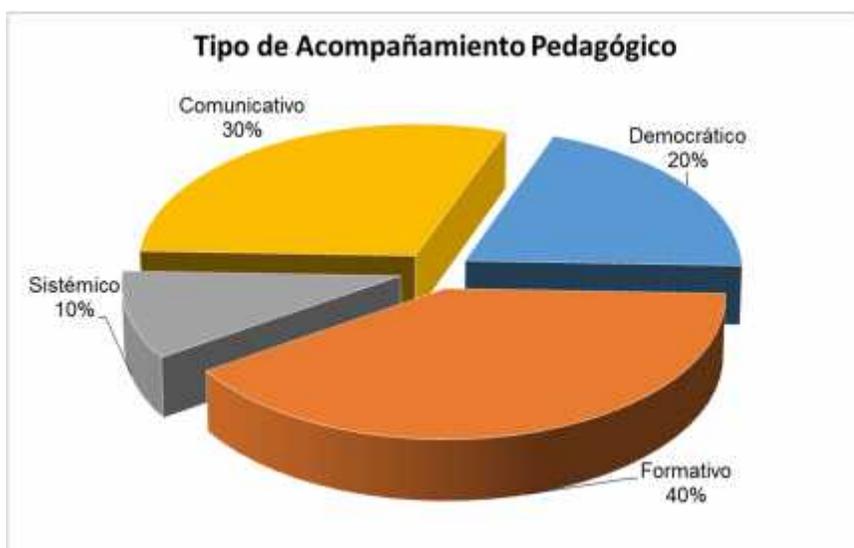
Gráfico 3



Fuente: Encuesta a Docentes.

En un aspecto que no se refleja coincidencia es en la escala de valoración, en cuanto al tipo de relación Director – Maestro. La dirección afirma que es muy buena y los maestros dicen que es excelente. También se verifico sobre el Acompañamiento Pedagógico realizado, los docentes comunicaron que: 20% democrática, 30% comunicativa, 40% formativa y 10% sistémica. Por lo que se denota que hay conocimiento de los docentes y diversidad de opiniones.

Gráfico 4



Fuente: Encuesta a Docentes

En relación a la pregunta; relacionada a las evaluaciones que aplica el Director. Los maestros afirmaron que les ha realizado en un 50% la Autoevaluación y el otro 50% considera que la Coevaluación, al verificar en la revisión documental se observó registros de hojas de acompañamientos realizados a los maestros en las aulas de clases.

Gráfico 5

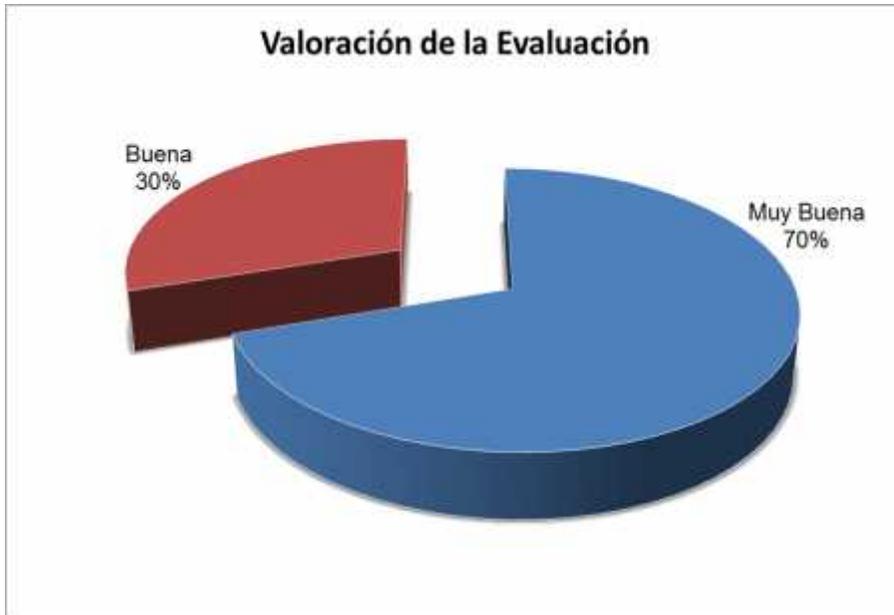


Fuente: Encuesta a Docentes.

En relación a la pregunta con qué frecuencia la dirección realiza evaluaciones a los docentes, el director nos comentó que en todo el año se están realizando visitas de Acompañamiento Pedagógico, de forma directa e indirecta y que se elabora un plan de acompañamiento con el fin de mantener de manera permanente esta actividad, tanto en secundaria como en primaria, además agrego que periódicamente el MINED central realiza visitas al Centro de Estudio con el fin de mejorar la calidad de la Enseñanza- Aprendizaje, brindando seguimiento a las dificultades encontradas en cada visita y asesoría pedagógica cuando se ha requerido. Por su parte los maestros afirmaron que se realizan mensualmente, de parte de la dirección del centro y semestralmente de parte del MINED central, y que estos acompañamientos son de suma importancia para mejorar la calidad de la enseñanza, de igual manera los acompañamientos han dado apertura a la implementación de nuevas estrategias de aprendizaje, siendo los mayores beneficiados los estudiantes. Al preguntarles a los docentes de cómo valoran la evaluación desarrollada por la dirección, dirigida a los docentes, los maestros expresan en un 70% como muy buena y un 30% buena, la dirección considera que su evaluación es muy buena y están ajustadas a los requerimientos

solicitados por el MINED, por lo que hay coincidencia con lo que manifiestan los docentes.

Gráfico 6



Fuente: Encuesta a Docentes.

VIII. CONCLUSIONES

- La administración que realiza el Director del centro es democrática y participativa, porque se involucra a toda la comunidad educativa, (hablando de docentes y estudiantes).
- Las funciones administrativas de la institución educativa se realiza siguiendo el modelo orientado por el Ministerio de Educación, adquiriendo una responsabilidad compartida, que facilita el proceso con el fin de obtener excelentes resultados.
- Existe un ambiente laboral favorable y armonioso, buena comunicación entre los docentes y la dirección y una participación positiva de parte de los docentes.
- El Director cumple con la elaboración de los diferentes planes establecidos por el MINED,
- Se describe a un líder en pleno uso de sus habilidades en beneficio de la institución.
- El director controla y evalúa todo el proceso administrativo.
- La dirección del centro no cuenta con instrumentos tecnológicos que faciliten el trabajo administrativo en lo relacionado al manejo de archivos, elaboración de documentos e informes solicitados por el MINED.
- Se evidencia la frecuente realización de acompañamientos pedagógico a docentes.
- Se realizan talleres, encuentros y círculos pedagógicos que permiten al docente enriquecer su trabajo y la adquisición de estrategias metodológicas que puede utilizar en el desarrollo de los diferentes contenidos.

- El rendimiento académico corresponde al 89.6 %, ya que existen factores que van en detrimento del mismo y que no han sido mejorados dentro de las familias de los estudiantes en la dirección del centro y el MINED hay casos reportados y registrados.
- Se ha iniciado a promover la responsabilidad compartida como estrategia para bienestar de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes estudiantes del centro.

IX. RECOMENDACIONES

9.1. Al Director:

- Mantener y promover la buena comunicación entre toda la Comunidad Educativa a fin de fortalecer el proceso administrativo y de Enseñanza-Aprendizaje.
- Solicitar ante las instituciones correspondientes la instalación de medios tecnológicos, con el fin de facilitar el proceso de administración, de comunicación y de mejora en el proceso de aprendizaje de los alumnos.
- Coordinar con el MINED u otras ONG's que trabajen de la mano con el Ministerio de Educación, la apertura de un aula tecnológica que beneficie a toda a la comunidad educativa.
- Capacitar a los docentes en cuanto a uso de la tecnología en el desarrollo del proceso de enseñanza - aprendizaje.
- Gestionar la adquisición de recursos materiales, como archivero, escritorio armarios, entre otros, con el fin de una mejor organización y control de los documentos administrativos del Centro Educativo.
- Continuar fortaleciendo cada una de las funciones administrativas a fin de mejorar todos los procesos educativos de la institución.
- Continuar fortaleciendo los conocimientos de Administración escolar mediante la actualización.

X. BIBLIOGRAFÍA

Administrativa, C. (Octubre de 2000). Monografías.com. Recuperado el 20 de Agosto de 2014, de Monografías.com: www.monografias.com

Anderson. (2010). Liderazgo de las Escuelas.

Artola Gonzalez, & Morales Reyes. (2012). emprendedores.

Balzan. (2008). Tareas del lider pedagógico.

Barba, & Solis. (1997). Validez de instrumentos.

Black, & Champion. (1976). validez.

Blejmar, & Tello. (2001-2008). Gestion curricular.

Calderon Wilfredo, L. A. (05 de Mayo de 2008). CSALAZAR. Recuperado el Domingo de Abril de 2015, de CSALAZAR: <http://csalazar.org/2008/05/05/la-ejecucin-en-la-administracin/>

Cedeño Arguello, S. M. (2014). Incidencias de la Función Administrativa que realiza el equipo de Dirección en beneficio del ambiente educativo del colegio público del poder ciudadano Naciones Unidas D VI. Managua, Nicaragua.

Cerda, J. A. (2007). Gestión Administrativa de las Instituciones Educativas. Buenos Aires: Editorial Argentina.

Chavarria. (2013). Incidencia del acompañamiento Pedagógico del equipo directivo en el desempeño docente. Managua : UNAN, Managua .

Chavarria. (2013). Incidencia del acompañamiento Pedagógico del equipo directivo en el desempeño docente . Managua : UNAN, Managua .

Chavarría García M, M. M. (2013). Investigacion de la incidencia del acompañamiento pedagógico del equipo de direccioin del colewgio publico Jose

de la Cruz Mena D I, municipio de Managua, departamento de Managua II
Semestre 2013. Managua.

Chavarría, M. G. (2013). Acompañamiento Pedagógico. Managua.

Chiavenato. (2000). Planificación.

Ciencias, F. I. (s.f.). La Evaluación Educativa: Conceptos y Funciones.
Recuperado el Domingo de Abril de 2015, de La Evaluación Educativa: Conceptos
y Funciones.:
http://www.uv.mx/personal/jomartinez/files/2011/08/LA_EVALUACION_EDUCATIVA.pdf

Colombia, M. d. (2016). Modelo de Funciones Educativas. Colombia: Editorial Cali.

Constitución Política de Nicaragua. (s.f.). Nicaragua.

Contreras. (1994). Comunicación didáctica.

Cuevas, Díaz, & Álvarez. (2005). función del liderazgo.

definición ABC. (s.f.). Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de definición
ABC: <http://www.definicionabc.com/ciencia/analisis.php>

Definicion.de. (s.f.). Recuperado el Domingo de Abril de 2015, de Definicion.de:
<http://definicion.de/planeacion-educativa/>

DefinicionDe. (s.f.). DefinicionDe. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de
DefinicionDe: www.DefiniciónDe.com

Deobold B, Van Dalen, J. W., & Meller. (2006). Investigación.

Dominguez, D. C. (2013).

educación, M. d. (2000). Seminario Internacional de Formación Continua de Doc.
Lima.

Educación, M. d. (2000). Seminario Internacional de Formación Continua de Doc. Lima.

Egaña. (2003). Sección de informantes.

España, M. d. (2016). Directiva de Instrumentos de la Gestión Educativa. España.

Form. (1976). La Modernidad y el Capitalismo.

García, R. (1989). Proceso de Evaluación.

Graus. (2013). concepto de liderazgo.

Hombre, F. I. (s.f.). La Evaluación Educativa: Conceptos y Funciones. Recuperado el Domingo de Abril de 2015, de La Evaluación Educativa: Conceptos y Funciones: http://www.uv.mx/personal/jomartinez/files/2011/08/LA_EVALUACION_EDUCATIV A.pdf

Johnston, & Penypacker. (1980). validez de instrumentos.

leithwood, H., & Hopkins. (2008). Liderazgo Educativo.

lopez , s., & Garcia, G. (2010). Liderazgo Educativo. En Gorasave.

Lopez. (2003). lider pedagógico.

Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2007). Liderazgo, Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades. México: Edamsa Impresiones, S.A. de C.V.

M., C. A. (2014). Incidencias a la función administrativa que realiza el equipo de Dirección en beneficio del ambiente educativo del Colegio Público del Poder Ciudadano Naciones Unidas D VI, del municipio de Managua. Managua.

Maldonado. (2001). Comunicación didáctica.

Malespin, I. (20 de Septiembre de 2016). Formación Docente por niveles Educativos . (A. García, Entrevistador)

Marconi, J. A. (26 de Noviembre de 2012). monografías.com. Recuperado el 06 de Noviembre de 2014, de monografías.com: www.monografias.com

Martin, Á., Puig, R., Ruíz, M., & Vera, J. (2009). Diccionario Conceptual. Colombia: Cultural Librería Americana S.A.

Mattos, L. (16 de Octubre de 2015). Planificación Didáctica. Recuperado el 22 de Noviembre de 2016, de www.youtube.com/watch?v=nlpAY7mwY3A

Mineduc. (2005). Proceso de implementación curricular.

Mineduc. (2008). Procedimientos y acciones en las instituciones educativas.

Muijs. (2003). Gestión de los aprendizajes.

Murillo. (2016). Dimensiones y liderazgo pedagógico.

Murray, & Egaña. (1961-2003). Población y muestra.

Nicaragua, M. d. (2010). Manual de Funcionamientos para Centros Públicos. Managua, Nicaragua.

Niéreci. (1957). Supervisión Escolar Democrática.

OCDE. (2008). liderazgo directivo.

Oricoechea. (1999). Administración.

Popham. (1990). Evaluación del Proceso de Enseñanza Aprendizaje.

Rojas, A., & Gaspar, F. (2006). Bases del Liderazgo en Educación. Chile: Andros Impresores.

Rol del Docente Ideal. (2005).

Roqueijo, & Finol. (2004). Supervisión y asesoría.

Salamanca, U. d. (s.f.). Función Académica: El Docente como Tutor. Recuperado el Domingo de Abril de 2015, de Función Académica: El Docente como Tutor:

antia.fis.usal.es/sharedir/TOL/manual/21_funcin_acadmica_el_docente_como_tutor.html

Salvador, M. d. (2008). Dirección Escolar Efectiva. San Salvador, El Salvador. CA: MINED El Salvador.

Sampieri. (2003). Metodología de la investigación.

Solano, P. y. (2010). Liderazgo del director de educación media.

Soza, A. N. (2010). Libro de Administración. Managua.

Tesis. (s.f.). Recuperado el Domingo de Abril de 2015, de Tesis: <https://www.google.com/search?q=aspectos+academicos+del+docente&ei=0ulzVfCBI-mRsQT1gYHwDw#q=concepto+de+ejecucion+educativa>

Torrejón, A. V. (2008). Gestión de la Institución Educativa. Lima.

Torres. (2005). Rol del Docente Ideal.

Torres, A. M. (2006). monografias.com. Recuperado el Domingo de Abril de 2015, de monografia.com: <http://www.monografias.com/trabajos35/supervision-educativa/supervision-educativa.shtml>

Wikipedia. (18 de Enero de 1995). Wikipedia. Recuperado el 23 de Octubre de 2016, de Wikipedia: www.wikipedia.com

Wikipedia. (11 de Marzo de 2015). Recuperado el 03 de Septiembre de 2016, de Wikipedia: www.wikipedia.com

Wikipedia. (18 de abril de 2015). http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_escolar. Recuperado el abril de 2015, de http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_escolar: www.wikipedia.com

Wikipedia. (18 de Abril de 2015). Wikipedia. Recuperado el Domingo de Abril de 2015, de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_escolar

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA.

UNAN MANAGUA

RECINTO "RUBÉN DARÍO".

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS.

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.

PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

GUÍA DE ENCUESTA A DOCENTES

Estimado maestro (a) estamos realizando la presente encuesta con la finalidad de recopilar información sobre las funciones administrativa que realiza el director del Centro Escolar Solidaridad. Solicitamos su apoyo al contestar la presente encuesta.

Datos Generales

Edad _____ Años de servicios: _____ Nivel académico:
_____ Especialidad: _____ Fecha:

I. Desarrollo

1.1. Planificación

1. . Participa en la elaboración de los diferentes planes que se realizan en el centro de estudio Si _____ No _____
2. ¿Por qué? _____

3. Qué tipo de Planes se elaboran en el centro: _____
_____, _____, _____, _____
4. Conoce el Manual de Funciones No _____ Si _____
5. . ¿Conoce usted de la visión, misión, objetivo y meta de la planificación escolar?
6. SI _____ No _____ Explique _____.

1.2 Organización

7. El centro escolar cuenta con. (Responda sí o no a cada respuesta)
8. Organigrama: -----.
9. Manual de funciones: -----.
10. Fuerza laboral: -----.
11. Horario docente: -----.
12. Comisiones de trabajo: -----.
13. Documentos curriculares completos: -----.
14. Material didáctico: -----.
15. Libros:
Actas: -----.
Calificaciones: -----.
Matrículas: -----.
16. La dirección le proporciona materiales didácticos.
Si ____ No ____
17. Tipo de material didáctico que proporciona la dirección
Papelógrafos ____ Marcadores ____ láminas ____
textos ____ otros ____ Ninguno ____
Explique _____
18. Con qué frecuencia la dirección del centro le brinda este material

19. ¿Considera usted que la infraestructura del centro es la adecuada para su funcionalidad? Si: ____ No: _____. Explique.
20. Existen comisiones de trabajo en el centro
Menciónelas

1.3 Dirección

21. Cree usted que el Director cumple con Buena comunicación con la comunidad educativa.
Si: ----- No: ----- ¿De qué manera?
22. Delega funciones Si: ____ No: ____ ¿Cuáles?

23. Motiva al personal Si: _____ No: _____ ¿cómo?

24. Es Mediador de conflicto Si: _____ No: _____ ¿De qué manera?

25. Gestiona recursos humanos, financieros y materiales ante:

a. Ministerio de educación Si: ----- No: -----

b. Instituciones Si: ----- No: ----- explique.

1.4. Del currículo:

26. Es gestor de cambio

Si: ----- No: ----- ¿Cómo?

27. Monitorea indicadores educativos

Si: ----- No: -----

28. La dirección tiene políticas de estímulo para el docente:

Si_____ No_____

¿Cuáles?_____

29. Cómo resuelve los conflictos la directora del centro entre personal docente, estudiantes y padres de familia:

Conversación Si_____ No_____.

Llamado de atención Sí_____ No_____

Carta de compromiso Si_____ No_____

Otro _____ Explique:

II. Acompañamiento pedagógico

30. Considera que el acompañamiento pedagógico que recibe de la Dirección del Centro Escolar cumple con los siguientes parámetro (puede tomar varias opciones)

Sistémica. Democrática. Científica. Creativa

Formativa Comunicativa.

31. ¿Qué técnicas de acompañamiento pedagógico se aplican cuando le hacen visitas pedagógicas o de supervisión docente? (puede tomar varias opciones)

Seguimiento_____ Visita a clase_____ Reuniones con el personal_____ Trabajos de comisiones_____ Clase demostrativa_____ Centros de colaboración_____.

32. Con qué frecuencia la directora o subdirectora hace visita de acompañamiento a la clase

Diario_____ Semanal _____ Mensual _____ cada dos meses_____ una vez en el semestre _____ nunca _____

2.1. Control y Evaluación

33. De las evaluaciones a docentes que se le presentan a continuación cuál de ellas se aplica en el centro

Autoevaluación _____ Heteroevaluación _____ Coevaluación _____ Otros_____ Menciónelos

34. El proceso de evaluación a docentes del Centro Escolar cuenta con la siguiente característica: (Encierre una o varias opciones).

Planificación_____ Desarrollo (aplicación de instrumento) _____ contraste (análisis de resultado) _____ Meta evaluación (evaluación de la evaluación) _____

35. ¿Qué tipo de evaluación a docentes se aplica en el centro? Encierre una o varias opciones.

Evaluación formativa_____. Detecta necesidades_____. Perfeccionamiento docente_____. Proyecto de evaluación educativa_____. Mejora de la calidad educativa_____. Evaluación sumativa_____ Promoción profesional_____ Distinciones/sanciones_____ Dotación de medios_____ Control del profesorado_____

36. ¿Con qué frecuencia la directora realiza evaluaciones a los docentes?

Mensual_____ Bimensual _____ Semestral _____ Anual_____

37. La comunicación Director –Maestro. Maestro- Director es

Excelente. _____ Muy buena_____ Buena_____ Regular _____

38. ¿Qué tipo de liderazgo posee el director del Centro de Estudio?

Carismático _____ Autocrático _____ Liberal _____ Burocrático
_____ Democrático o Participativo_____ Otro _____ Explique

39. ¿Qué recomendaciones tiene para la dirección del centro?

Gracias por su Colaboración

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA.



UNAN MANAGUA

RECINTO "RUBÉN DARÍO".

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS.

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.

PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL.

Nombre del Centro: _____.

Nombre del Director (a): _____.

Objetivo: Verificar la presencia de los documentos normativos, administrativos, funcionales y estadísticos del centro.

I. DOCUMENTOS LEGALES.

Nº	DOCUMENTOS LEGALES	SI	No	Estado			
				Ex	B	Mb	R
1	Constitución Política.						
2	Código del Trabajo.						
3	Ley de Carrera Docente.						
4	Ley de Participación ciudadana.						
5	Ley de Seguridad Social.						
6	Resolución Ministerial de Derecho de Funcionamiento.						
7	Escritura Pública de la Propiedad.						
8	Reglamento General de Primaria y Secundaria.						
9	Contrato de Trabajo.						
10	Plan Nacional de Educación						
11	Ley General de Educación.						

Otros: _____

Nº	DOCUMENTOS	SI	NO	Estado			
				Ex	B	Mb	R
1	Plan Anual del Centro.						
2	Reglamento Interno del Centro.						
3	Plan de Defensa Civil.						

4	Manual de Funciones.						
5	Proyectos Educativos.						
6	Materiales Curriculares.						
7	Expedientes del Personal						
8	Expedientes de los alumnos						

Otro _____

II. DOCUMENTOS NORMATIVOS.

Nº	LIBROS	Estado					
		Si	No	Ex	B	Mb	R
1	Inventario.						
1	Calificaciones.						
2	Reparaciones.						
3	Matrículas.						
4	Actas de Reuniones de Docentes.						
5	Actas de Reuniones de padres						
6	Despacho.						
7	Acompañamiento Pedagógico.						
8	Asistencias.						
9	Promociones.						
10	Actas compromiso de estudiantes						
11	Contabilidad.						

Otro _____

III. DOCUMENTOS FUNCIONALES.

Nº	DOCUMENTOS	SI	NO	Estado			
				Ex	B	Mb	R
1	Manual de funciones y fuerza laboral						
2	Organización del Centro.						
3	Perfil y estructura del Centro.						

Otro _____

IV. DOCUMENTOS ESTADÍSTICOS.

Nº	DOCUMENTOS	SI	NO	Estado			
				Ex	B	Mb	R
1	Informe de Evaluación cualitativo						
2	Estadística y Rendimiento Académico						

Otro _____



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA.

UNAN MANAGUA

RECINTO "RUBÉN DARÍO".

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS.

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.

PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

GUÍA DE ENTREVISTA A DIRECTOR Y SUB DIRECTOR

Objetivo: Recopilar información sobre la funciones administrativas que ejerce la dirección del Centro Educativo, a fin de analizar el desarrollo de estas en el proceso administrativo, La información será de mucha utilidad para la realización del Informe Administrativo del Colegio Público Solidaridad del Municipio de Tipitapa Departamento de Managua, en el Segundo Semestre del año 2016.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

I. PLANIFICACIÓN.

1.1. ¿Qué tipo de Planes se elaboran en el Centro?

- a) A corto plazo.
- b) A mediano plazo.
- c) A largo plazo.

1.2. ¿Evalúa el Cumplimiento de cada plan? (Encierre su respuesta).

SI

NO

1.3. ¿Cómo evalúa los planes que realiza?

1.4. ¿Quiénes participan en la elaboración de planes?

Docentes

Padres de Familia

Alumnos

Otros_____.

1.5. ¿Quiénes conforman el Consejo Directivo Escolar en el Centro que usted tiene bajo su cargo?

1.6 ¿Mantiene coordinación permanente con el Consejo Escolar para garantizar el buen funcionamiento del centro educativo?

SI

NO

1.7. ¿De qué manera mantiene esa coordinación con el consejo escolar?

II. ORGANIZACIÓN ESCOLAR.

2.1. ¿Cuántas modalidades y turnos atiende la dirección del centro?

2.2 ¿Cómo está distribuida la fuerza laboral?

2.3. ¿Están organizados los docentes? ¿De qué manera? ¿A qué tipo de organización pertenecen?

SI

NO

2.4. ¿Está organizado el personal administrativo?

SI

NO

2.5. ¿Están organizados los estudiantes?

SI

NO

III. DIRECCIÓN ESCOLAR

3.1 ¿Cómo define el estilo de dirección que usted aplica en el centro?

3.2. ¿Qué gestiones realiza para garantizar el funcionamiento del Centro Educativo?

3.3. ¿Qué estrategias de acompañamiento pedagógico ejecuta en el centro educativo, para evaluar el desempeño de los docentes?

3.4. ¿Cómo valora la capacidad científica, pedagógica y humana de los docentes bajo su cargo?

3.5. En el caso de alguna deficiencia que usted haya encontrado o encuentre en su personal, en los ámbitos de la pregunta anterior. ¿Qué acciones lleva o llevaría a cabo para mejorar el desempeño de sus subordinados?

IV. ASPECTOS PEDAGÓGICOS.

4.1. ¿Cómo valora el rendimiento académico de los estudiantes?

4.2. ¿Qué factores inciden en el rendimiento académico de los estudiantes?

4.3. ¿Considera que los estudiantes estén recibiendo una formación integral?

4.5. ¿Qué factores considera que han influido de manera negativa en el proceso de aprendizaje de los estudiantes?