



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA



**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

TEMA DE INVESTIGACIÓN

INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN DEL CENTRO PREVENTIVO RODOLFO RODRÍGUEZ ALVARADO “LOS QUINCHOS” EN EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO ESCOLAR 2019, TURNO VESPERTINO, UBICADO EN EL DISTRITO III DEPARTAMENTO MANAGUA.

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

Autores:

- Bra. Ana Gissell Benavides Pérez.
- Bra. Geisell del Carmen Figueroa Zapata.
- Bra. Claudia Rebeca Rosales Obregón.

Tutora: MSc. Ruth del Carmen Ortiz Hernández

Managua, Nicaragua 10 de mayo 2019.

CARTA AVAL

Yo, Ruth del Carmen Ortiz Hernández, Máster en Pedagogía y Gestión Educativa, docente del Departamento de Pedagogía de la Facultad de Educación e Idiomas UNAN-MANAGUA, en calidad de tutora, hago constar que: Ana Gissell Benavides Pérez, Geisell del Carmen Figueroa Zapata y Claudia Rebeca Rosales Obregón, han finalizado su informe de investigación cuyo tema es:

INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN DEL CENTRO PREVENTIVO RODOLFO RODRÍGUEZ ALVARADO “LOS QUINCHOS” EN EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO ESCOLAR 2019 DEL TURNO VESPERTINO, UBICADO EN EL DISTRITO III DEPARTAMENTO MANAGUA.”

Conforme a lo presentado, doy mi Aval, certificando que el informe de los estudiantes cumple con los requisitos técnicos, metodológicos y científicos de la Investigación Educativa y la Normativa orientada por el departamento de Pedagogía. Por tanto, está apto para ser defendido.

En calidad de profesora tutora, extendiendo la presente Carta Aval, a las 6:00 pm del día martes 23 de abril del año dos mil diecinueve.

Atentamente.

M^{Sc.} Ruth Ortiz Hernández

**Tutora de Seminario de Graduación
Docente UNAN - MANAGUA**



DEDICATORIA

Dedicamos nuestro trabajo de Seminario de Graduación en primer lugar a Dios por darnos la vida, salud, sabiduría, paciencia y perseverancia para realizar exitosamente nuestro trabajo y alcanzar una meta más de las muchas que nos faltan por cumplir en el transcurso de la vida.

A todas aquellas personas especiales que de una manera u otra nos han brindado su apoyo y que nos motivan a seguir adelante para lograr las metas que nos proponamos en cada una de las etapas de nuestro desarrollo espiritual, intelectual, social y especialmente humano.






AGRADECIMIENTO

Agradecemos primeramente a Dios, por permitirnos llegar hasta éste punto de nuestra vida, por darnos la sabiduría y sobre todo la perseverancia para alcanzar nuestros propósitos.

A nuestra familia por creer en nuestra capacidad, por el apoyo incondicional para nuestra superación personal y profesional, por estar en esos momentos difíciles brindándonos su amor y comprensión.

A nuestra tutora Msc. Ruth del Carmen Ortiz por brindarnos el tiempo y sus conocimientos al compartirlos con nosotros, por la paciencia que tuvo al guiarnos en este arduo proceso.

Al personal administrativo y docente por abrirnos las puertas, atendernos con respeto y cedernos el espacio para realizar nuestra investigación.



RESUMEN

El presente trabajo investigativo consiste en analizar la incidencia del liderazgo en los procesos administrativos de la dirección del Centro Preventivo Rodolfo Rodríguez Alvarado “Los Quinchos” en el primer trimestre del año escolar 2019 del turno vespertino, ubicado en el distrito III departamento Managua.”

El enfoque del estudio es cuantitativo ya que se caracteriza por presentar datos estadísticos, se realizan gráficas que tienen relación con los protagonistas, el tipo de estudio descriptivo ya que narra y compara datos obtenidos a través de instrumentos tales como guía de observación, guía de entrevista y guía de encuesta además es de corte transversal ya que se realiza durante el primer trimestre del corriente año.

La muestra estuvo constituida por dos miembros del personal administrativo, ocho docentes y cincuenta estudiantes del turno vespertino. Se recopiló información a través de la aplicación de técnicas, como: la observación, entrevista, y encuesta.

Los resultados más relevantes de la investigación fueron: En el aspecto administrativo se detectó que el equipo directivo ejerce un liderazgo democrático-participativo ya que fomenta la participación de la comunidad educativa en la realización de actividades que conlleven al cumplimiento de las metas institucionales, en cuanto a los procesos administrativos en la Planificación no se evidencia la implementación del Plan Operativo Anual, la organización carece de un organigrama y tampoco es visible, la dirección del centro dirige, los diversos proyectos educativos, existe buena comunicación asertiva y la participación de los miembros del centro, mediante el uso de los diversos mecanismos de control, se evalúa al personal docente a fin de mantener orden en la organización.

Palabras claves: liderazgo, procesos administrativos, planificación, organización, evaluación, control, administración.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	7
1.1 Antecedentes Investigativos	8
Nacionales:	8
Internacional.....	9
1.2 Planteamiento del Problema.....	10
1.3 Justificación	11
TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	12
II OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	13
2.1 General.....	13
2.2 Específicos	13
III. MARCO TEÓRICO.....	14
3.1 Definición de Liderazgo.	14
3.1.1 ¿Qué es un líder?.....	14
3.1.2 Características de un líder.....	15
3.1.3 Funciones administrativas del líder	16
3.1.4 Tipos de Liderazgo.....	16
3.1.5 Diferencia entre Líder, jefe y coach.....	17
3.1.6 Liderazgo institucional o educativo.....	18
3.2 Procesos Administrativos.	19
3.2.1 Planificación.	19
3.2.2 Organización:	21
3.2.2.1 Principios de la organización:.....	22
3.2.2.2 Tipos de organización:	22
3.2.2.3 Tipos de Organizaciones Escolares	23
3.2.3 Dirección	24
3.2.4 Control:.....	24
IV. Preguntas Directrices	26
V. Operacionalización de Variables	27
VI. Diseño Metodológico.....	29
6.1 Enfoque de la Investigación.....	29
6.2 Población y muestra:	31

6.3	Métodos teóricos y métodos empíricos	32
6.4	Procedimiento de recogida de información y análisis de procesamiento de datos.....	37
6.5	Validez de los Instrumentos.....	38
VII.	Análisis de Resultados	40
VIII.	Conclusiones.....	54
IX.	Recomendaciones.....	55
X.	BIBLIOGRAFÍA	56
XI.	ANEXOS	58

I. INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se aborda la incidencia del liderazgo en los procesos administrativos este estudio resulta clave para detectar ciertas áreas que pueden estar afectadas, con el fin de mejorar dichos procesos.

Por tanto, el director de una institución educativa, es fundamental en el proceso de administración debe ejercer un papel de liderazgo capaz de integrar a los recursos humanos, materiales y financieros de manera que faciliten un desarrollo eficiente y eficaz en alcanzar las metas y objetivos propuestos dentro de la organización.

Tomando en cuenta que el liderazgo es un conjunto de habilidades que debe de poseer un líder que está al frente de una organización y que tiene la capacidad de poder influir en los demás motivando a los miembros de la comunidad de tal modo que contribuya a la del centro.

Las organizaciones educativas demandan la presencia de administradores calificados con habilidades destrezas y conocimiento científico que conduzca a crear el cumplimiento de las metas planteadas en la institución.

La estructura de este trabajo de investigación contiene: introducción, objetivos generales y específicos, marco teórico, preguntas directrices, operacionalización de variables, diseño metodológico, análisis e interpretación de resultados, conclusión y recomendaciones, bibliografías y anexos.

1.1 Antecedentes Investigativos

Con la finalidad de sustentar la presente investigación, se realiza la revisión de materiales bibliográficos a nivel nacional e internacional, trabajos de grado, tesis y otras investigaciones relacionadas con las variables de estudio, por lo cual se seleccionaron los siguientes:

Nacionales:

En la consulta bibliográfica realizada en el “Centro de Documentos” CEDOC del departamento de Pedagogía de la UNAN Managua se encontró un estudio de **Bermúdez y Padilla (2014) sobre *El liderazgo de la directora y su incidencia en la motivación de los docentes en el desempeño laboral del turno vespertino, del Colegio Cristiano una Cita con DIOS (Managua)*** sus principales conclusiones fueron: el estilo de liderazgo que utiliza la directora es democrático y que el centro educativo les brinda confianza para realizar su desempeño sin ninguna presión lo que permite que su desempeño sea más eficiente y eficaz.

Chávez y Olivas (2014), realizaron un estudio: *El estilo de liderazgo aplicado por la directora en el desarrollo del proceso administrativo en el Colegio Público el Guegüense (Managua)* sus conclusiones: La directora posee características de líder, ya que mantiene constancia al ser coherente en su manejo administrativo además que el estilo de liderazgo que aplica la directora es el estratégico, ya que ha permitido establecer modalidades de trabajo grupal. Por otro lado La directora carece de conocimientos básicos de administración, ya que la definición de liderazgo, la reduce a cualidades personales, lo cual dificulta el buen desarrollo de los procesos administrativos.

Guzmán y Ortiz (2015) expresa en el tema:” *Incidencia de liderazgo en la gestión administrativa de la dirección del Instituto Héroes y Mártires de la Reforma del turno matutino, en el municipio de Masaya, departamento de Masaya*, en el II semestre del 2015”, plantea las siguientes conclusiones:

El tipo de liderazgo que ejerce el equipo directivo de dicho centro es democrático, porque toma en cuenta las opiniones de la comunidad educativa.

En cuanto a su diseño metodológico se describe que el tipo de enfoque del estudio es cuantitativo con implicaciones cualitativas, con un tipo de investigación según su alcance descriptivo y de corte transversal. Los instrumentos y muestra a utilizar para recopilar la información fueron solamente encuestas para el personal administrativo (2), docente (20) y estudiante de secundaria (80)

Internacional

A nivel internacional, (Ruiz, 2011) realizó una Tesis de Maestría en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, con el título “Influencia del estilo del liderazgo” que ejerce el director en la eficacia de las instituciones educativas, del consorcio de Santo Domingo de Guzmán de Lima norte, Lima.

Analizados los resultados, el autor concluye en su investigación que el estilo de liderazgo que ejercen los directores es democrático y que este influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas.

Morales, Valenzuela, San Martín (2015), expresan en su tema de investigación: “*incidencia de los estilos de liderazgo que influyen en la administración del cambio, resolución de problemas y resolución de conflictos en las escuelas municipales de Ñuble*”, este trabajo tiene como finalidad responder y visualizar la problemática común de las tres escuelas investigadas a través de la pregunta de investigación “¿Cuáles son las características del liderazgo ejercido por el director y su equipo directivo en cuanto a la administración del cambio, administración de conflictos y resolución de problemas?”. Llegando a las siguientes conclusiones: “El director y su equipo de gestión presentan falencias en conocimientos de técnicas de gestión del cambio, administración de conflictos y resolución de problemas”. Añaden: “conociendo técnicas de gestión del cambio, administración de conflictos y resolución de problemas, no las aplican por considerarlas poco eficientes y eficaces, por lo que resuelven desde sus propios criterios según sea conveniente.

1.2 Planteamiento del Problema

La Dirección Escolar es determinante para un liderazgo de calidad y efectivo, en este contexto, el director escolar debe asumir las funciones académicas que le han sido delegadas por el Ministerio de Educación (MINED), ya que el cumplimiento de estos depende de la responsabilidad y compromiso como administrador en este centro.

La necesidad de esta investigación surge durante la ejecución de un diagnóstico efectuado en las prácticas de profesionalización, que se realizó en el primer semestre del año 2017, aplicado por estudiantes de la carrera Pedagogía con mención en Administración de la Educación UNAN-Managua, en el cual se observó debilidades en el desarrollo de los procesos administrativos implementados por el director, este demanda mayor compromiso personal en el desempeño de las funciones para que pueda mantener equilibrio en la institución educativa.

Por lo consiguiente, es importante investigar en base a los resultados obtenidos del diagnóstico aplicado en el 2017, que la demanda administrativa solicita directores con mayor preparación y así poder determinar las razones por las cuales el liderazgo del director incide en la situación antes planteada por lo que surge la siguiente formulación del Problema:

¿Cómo incide el liderazgo del director en los procesos administrativos del Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”?

1.3 Justificación

El Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”, ubicado en el municipio de Managua, departamento de Managua distrito III. Se constató que este centro educativo donde se lleva a cabo esta investigación no existen documentos e investigaciones elaboradas previamente para sustentar el trabajo que realizamos, por lo que servirá de base para futuras investigaciones de esta índole aplicada en el centro.

Los procesos educativos de nuestro país están sometidos a cambios significativos como producto de las diversas políticas educativas que surgen con cada periodo gubernamental, por tal razón la administración de la educativa demanda la presencia de directores con preparación académica en el área, así como habilidades y destrezas que permitan organizar actividades que conlleven al cumplimiento de los objetivos propuestos para el buen funcionamiento de la institución educativa.

Por lo tanto, es de suma importancia que se realice una investigación sobre la incidencia en cuanto al liderazgo del director del centro Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”, ubicado en el distrito III de Managua.

Esta investigación será de gran utilidad para el Centro Escolar donde se estudia el problema, pero también para otras instituciones educativas que presentan problemas similares, investigadores que estudian casos que interrelacionan y la universidad.

Se espera que el foco de investigación sea de gran interés para el que lo consulte, que aborde en su gran totalidad del aspecto administrativo, enfocado en la incidencia del liderazgo en los procesos administrativos para beneficiar a los futuros estudiantes de pedagogía con mención en administración de la educación.

TEMA DE INVESTIGACIÓN

INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN DEL CENTRO PREVENTIVO RODOLFO RODRÍGUEZ ALVARADO “LOS QUINCHOS” EN EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO ESCOLAR 2019, TURNO VESPERTINO, UBICADO EN EL DISTRITO III DEPARTAMENTO MANAGUA.

II OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

2.1 General

Analizar la incidencia del liderazgo en los procesos administrativos de la dirección del Centro Preventivo Rodolfo Rodríguez Alvarado “Los Quinchos” en el primer trimestre del año escolar 2019 del turno vespertino, ubicado en el distrito III departamento Managua.

2.2 Específicos

- Describir el liderazgo del director en el Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”.
- Identificar los procesos administrativos que aplica del director del Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”
- Determinar la incidencia del liderazgo en los procesos administrativos de la dirección del Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”

III. MARCO TEÓRICO

En este acápite se describe la definición de liderazgo, tipos de liderazgo y procesos administrativos que realizan los líderes.

3.1 Definición de Liderazgo.

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". (Chiavenato, 1933)

En Administración significa hacer que los individuos sigan su rumbo (políticas, procedimiento, reglas, etc.) establecido en una organización.

El liderazgo es una forma de influir en la gente más allá de sus actividades rutinarias, por medio de indicaciones y órdenes. Así mismo, es la habilidad de inspirar confianza y apoyos necesarios entre las personas para lograr las metas de la organización (Benavides, Beltrán, Vergara, & Pérez, Administración, II Edición, 2014).

El liderazgo es la capacidad que tiene el ser humano para establecer interacción social con diferentes grupos de personas, las dirige y motiva para que estas logren un buen desempeño profesional y laboral.

3.1.1 ¿Qué es un líder?

Partiendo de la definición de liderazgo expresada por (Kotter, 1999) afirmamos que el líder es la persona que tiene visión y desarrolla estrategias para conseguir gente que puede apoyarlo, al mismo tiempo que delega poder en los individuos para alcanzar esa visión, a pesar de los obstáculos.

3.1.2 Características de un líder.

De acuerdo con Alles (2004), Ulrick, Zenger y Smallwood (1999) Lussier y Achua (2005), D´Souza (1996), Koons y Weihrich (2012), Hampton (1989), Hill y Jones (1996) y Covey (1993) son características del líder:

- Define objetivos con claridad y los comunica al grupo.
- Orienta a grupo en la dirección que le permita alcanzar los objetivos y lo motiva a comprometerse en alcanzarlos. Él también está comprometido con su visión.
- Puede compartir con los seguidores la influencia y el control.
- Retroalimenta a otras personas con base a su trabajo y los motiva.
- Desarrolla técnicas para lograr efectividad en el trabajo en equipo.
- Tiene intuición, lo cual permite le analizar una situación, prevé correr riesgo y genera confianza.
- Propone variedad de alternativa de trabajo, sabiendo integrar el aporte de los miembros del grupo.
- Tiene visión, lo cual le permite imaginar nuevas y mejores condiciones, así como los medios para alcanzarlas.
- Es perseverante y tiene energía, a pesar de los problemas que enfrenta y la presión. Ambos los trasmite a otros.
- Posee carisma.
- Conoce sus cualidades y limitaciones.
- Manifiesta seguridad en sí mismo y a la vez la genera en los demás.
- Inspira a otras personas con su ejemplo, ya que lo consideran un referente interno y externo. Permite que los seguidores se identifiquen con él y crean en él.
- Controla sus emociones, es seguro y positivo.
- Es flexible y sabe ajustarse a diferentes situaciones.
- Considera a los integrantes del grupo como individuos, entiende su posición en los problemas, se comunica con ellos y lo respetan. Confía en ellos.
- Tiene vocación de servicio

- Escucha a otras personas y atiende los reclamos de manera justa.
- Sabe manejar los problemas con compañeros difíciles, trabajando en armonía y dominando situaciones de tensión. (PSICORE, 2007)

3.1.3 Funciones administrativas del líder

El líder es el primer promotor de la productividad y crea una atmosfera que invita a ella. Predica con el ejemplo, es el creador y sostén de la cultura organizacional orientada a la calidad y el servicio.

Funciones interpersonales: en esta se menciona representar a la organización en diferentes actividades y ser enlace con miembros de otras unidades u organizaciones.

Funciones informativas: el líder monitorea las actividades para detectar problemas y oportunidades, difunde información dentro de la organización y es portavoz fuera de estas.

Funciones decisionales: dentro de las funciones del líder están innovar, manejar las dificultades, asignar los recursos y negociar.

3.1.4 Tipos de Liderazgo.

(Munch, 2015) Determina 7 tipos de liderazgo:

- **Liderazgo natural:** Se le distingue del resto de líderes, y sobre todo del autocrático, porque no es impositivo y todas las decisiones que toma se basan en el consentimiento y la participación de los demás.
- **Liderazgo Participativo:** a pesar de ser quien tiene la última palabra, no duda en consultar y evaluar las opiniones del resto de su equipo en el proceso de toma de decisiones. Su motivación principal es crear un gran espíritu de equipo, de manera que cada individuo se sienta importante y, sobre todo, valorado dentro de la organización.
- **Liderazgo Autocrático:** su principal característica es el poder absoluto que tiene en la toma de decisiones, y suele dar indicaciones precisas de cómo y cuándo llevar a cabo las tareas.

- **Liderazgo Burocrático:** los líderes de este tipo no contemplan ningún cambio y, en caso de surgir imprevistos, cuentan con soluciones ya preparadas.
- **Liderazgo Carismático:** sobresale del resto por sus cualidades innatas de inspiración y el poder de atracción que ejerce sobre los demás. Se muestran siempre muy enérgicos al transmitir sus ideas, generando satisfacción y entusiasmo dentro del grupo de trabajo.
- **Liderazgo transformacional:** se parece mucho al carismático en el entusiasmo que transmite a las personas, pero, a diferencia de este último, su ego no es tan grande, por lo que es capaz de anteponer el beneficio del grupo al propio.
- **Liderazgo democrático:** es aquel que fomenta la participación de la comunidad, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones. Los trabajadores pueden opinar, no se limitan solo a recibir órdenes, y de hecho se alienta su participación (GESTION.ORG, 2018)
- **Liderazgo transaccional:** considera que el líder ayuda a los colaboradores para que logren los resultados esperados. El liderazgo depende del refuerzo contingente (Bass y Avolio, 1994) (Palomo Vadillo Maria Teresa, 2010)

3.1.5 Diferencia entre Líder, jefe y coach.

En la actualidad existe un nuevo estilo de liderazgo que ha revolucionado la forma en cómo se establecen relaciones laborales en las entidades públicas y privadas, conociéndose este nuevo término como *coaching*, que se define como el “proceso de ayuda, escucha activa y toma de consciencia que te llevara a descubrir y maximizar todo tu potencial creativo, teniendo en cuenta tus habilidades, circunstancias y recursos para que puedas plantearte mejores metas y alcanzar tus objetivos” (Suarez, 2014).

La diferencia entre líder y jefe radica en que un jefe es una autoridad impuesta que utiliza su poder para mandar en los otros, en cambio un líder es aquél que dirige y motiva un equipo de personas sin imponer sus propias ideas; mientras que el coach es la ayuda necesaria para alcanzar el objetivo de la institución.

En una visión empresarial tradicional se utiliza al jefe que manda y ordena a sus subordinados o empleados sin tomar en consideración las opiniones o el bienestar de ellos. La voz de mando es vertical, descendente, autoritario y unilateral.

Según (Telleria, 2000) y (Montes) algunas de las diferencias entre un jefe, líder y un coach son:

Jefe	Líder	Coach
<ul style="list-style-type: none"> • Es realizador. • Ejecuta. • Centrado en hacer bien las cosas. • Gestor de problemas. • Hacer frente a la complejidad. • Centrado a corto plazo. • Tiene empleados. • Presume de sus éxitos. • Todo urge para hoy. 	<ul style="list-style-type: none"> • Percibir y promover el cambio. • Crea la visión. • Centrado en la eficiencia. • Gestor de oportunidades. • Hacer frente al cambio. • Centrado a largo plazo. • Aconseja y guía. • Inspira entusiasmo. • Se preocupa por la gente. • Comparte éxitos. • Reparte el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Da ejemplo • Empodera al equipo. • Dice nosotros. • Crea sentido de pertenencia. • Se conecta con la gente. • Estimula y reconoce el éxito. • Tiene un equipo de alto desempeño. • Estructura en función de propósitos.

3.1.6 Liderazgo institucional o educativo.

Es aquel liderazgo que ocurre dentro de los centros educativos y que es compartido entre los miembros de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes y padres de familia) de tal modo que la suma de los rasgos individuales contribuya a mejorar el funcionamiento del centro, los procesos de enseñanza-aprendizaje y el logro de las intenciones educativas. (Javier Argos, 2014)

Mintzberg ofrece 6 razones principales por las que las organizaciones necesitan directivos:

- El objetivo primordial consiste en que la organización cumpla su función básica: producción eficiente de determinadas mercancías o servicios.
- Ha de concebir y mantener la estabilidad de las operaciones de su organización.

- Debe hacerse cargo del sistema de determinadas estrategias de su organización y la ha de adaptar de manera controlada a los cambios que se producen en el entorno.
- Ha de asegurarse que su organización satisfaga los propósitos de las personas que lo controlan.
- Construir el vínculo central de la información entre la organización y el entorno.
- Es responsable del funcionamiento del sistema jerárquico de su organización.
(Camorera, 2005)

3.2 Procesos Administrativos.

Henry Fayol (considerado como el verdadero padre de la Administración) dice que: Administrar es “prever, organizar, mandar y controlar”... la definición breve de administración como “la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros” u “obtener resultados por medio de otros”. La definición real es **“EL CONJUNTO DE REGLAS PARA LOGRAR LA MÁXIMA EFICIENCIA EN LAS FORMAS DE ESTRUCTURAR Y MANEJAR UN ORGANISMO SOCIAL”** (Ponce A. R., 2004)

Según Sergio Hernández y Rodríguez (2006), la administración es un acto de coordinación humana (individual y grupal) para alcanzar objetivos, es la encargada de dirigir el trabajo en equipo con el fin de elevar la competitividad.

El proceso administrativo es el proceso que consiste en aplicar con efectividad la planeación, la organización, la dirección y el control en las empresas utilizando los recursos adecuados, para lograr los propósitos fijados.

Importancia:

La importancia de los procesos administrativos es básica, sin la aplicación de estos los resultados no serían confiables. (Gonzalez, 2014)

Las funciones del proceso administrativo son: Planificación, Organización, Dirección y Control.

3.2.1 Planificación.

Es el proceso y efecto de organizar con método y estructura los objetivos trazados en un tiempo y espacio. Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse,

estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. (Ponce A. R., 2004)

La planificación es una elaboración consciente y responsable de cualquier tipo de proyecto. Este proceso es de vital importancia porque de aquí parte la iniciación de las metas que se cumplirán una vez que se organicen las actividades y se conlleve el control de las mismas para que se alcancen los propósitos planteados.

Muchos administradores planifican metas las cuales no logran ser concluidas debido a que estas no pudieron ser alcanzables o porque no se organizaron, dirigieron y controlaron bien las mismas, es por eso que es de vital y significativa relevancia la planificación desde antes de ejecutar cualquier acción en la institución educativa.

Importancia: su importancia radica en el alcance de los objetivos.

3.2.1.1 Características:

- **Universalidad:** el fenómeno administrativo se da donde quiera que haya un organismo social porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.
- **Especificidad:** aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.
- **Unidad temporal:** aunque se distinguen etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo este es único y por lo mismo en toda vida de una.
- empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
- **Su unidad jerárquica:** todos cuanto tienen un carácter de jefe en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades de la administración. (Gonzalez, 2014)

3.2.1.2 Tipos de planificación

Según la temporalidad estas pueden clasificarse de la siguiente manera:

Corto plazo: en un año o menos, suele ser el periodo de proyectos o planes operativos.

Mediano plazo: de 3 a 5 años. Proyectar tendencias y resultados esperados.

Largo plazo: 10 años o más. Se asume un ambiente externo relativamente estable. (Gómez, 2009)

Los centros educativos elaboran planes a corto plazo (1 año) según lo orientado por el MINED (Ministerio de Educación)

3.2.2 Organización:

Se conoce como organización a la forma como se dispone un sistema para lograr los resultados, Fayol el padre de la administración moderna define este proceso como *“dotar a la empresa de los elementos tanto materiales como humanos para su desarrollo”* de aquí parte la importancia de la organización. (Fayol, 2007)

El objetivo de la organización es la coordinación y optimización de las actividades, para que todo resulte más sencillo para clientes y trabajadores.

Existen diferentes tipos de organizaciones como escolar, empresarial, personal, social, política, técnica, entre otras. No obstante, en cualquier organización la misma se forma por el interrelacionamiento entre los individuos, el ordenamiento, y la distribución de los diversos elementos implicados, con vista para el mismo fin.

La organización según Lemus “es el resultado de ordenar elementos interdependientes en un todo lógico, sistemático y funcional”. De esta manera es que se logra articular los recursos humanos para concluir el final de la meta planteada.

García Hoz (1964) plantea que “La organización escolar es la ordenación de los distintos elementos de la escuela para que todos ellos ocurran adecuadamente a la educación de los escolares. (DOSSIER “Organización Educativa”, UNAN-Managua, 3er. Año).

Los centros educativos son organizaciones formales, sin fines de lucro a nivel nacional, tienen como objetivo fundamental el desarrollar habilidades, destrezas y capacidades en los escolares que son atendidos diariamente en dichas instalaciones.

Un centro educativo en el cual el director dirige las actividades en función del mejoramiento al aprendizaje de los estudiantes será de vital importancia en esa institución y estará

ejerciendo sus funciones en el lineamiento establecido por el MINED y no en lo mecánico únicamente.

3.2.2.1 Principios de la organización:

- Trabajo
- Autoridad
- Disciplina
- Unidad de mando
- Subordinación del interés particular al interés general
- Remuneración
- Centralización
- Jerarquía
- Orden
- Equidad
- Estabilidad del personal
- Iniciativa
- Unión del personal
- Prevención (Fayol, 2007)

3.2.2.2 Tipos de organización:

Se suelen considerar tres tipos clásicos de organización: reglamentaria, lineal y funcional.

Se considera que una entidad está organizada **reglamentariamente**, si sus componentes no pueden tomar decisiones por iniciativa propia sino ateniéndose exclusivamente a normas y reglamentos fiados rígidamente de antemano. El tipo clásico es la administración del estado. Todos los asuntos se resuelven ateniéndose a normas escritas (decretos, leyes, etc.) el único margen de iniciativa que queda al funcionario público es la interpretación de estas normas; pero aun este margen queda estrechado por interpretaciones anteriores (los precedentes).

En aquellas organizaciones donde es decisivo la rapidez de ejecución y la delimitación de responsabilidades, se adopta el tipo **lineal** de organización. El caso típico se da en el ejército, en el cuerpo de bomberos, etc. Se observa que la circulación de órdenes tiene

una canalización claramente definida, las responsabilidades están perfectamente determinadas, la sustitución de mando se realiza automáticamente y permite mantener la disciplina.

Para evitar los inconvenientes de las organizaciones de tipo lineal, se recurre a modificarlos y descentralizando y añadiendo estados mayores o consejeros especialistas (se obtienen así las organizaciones **funcionales** o lineales con consejeros) evitándose así la dificultad que presenta la organización lineal de cubrir los puestos de jefe con personal apropiado.

La de una empresa se realiza dando autonomía suficiente a cada departamento, para que, con cierto control de la gerencia funcione, en cierto modo como una empresa independiente. (Ruiz G. G., 2005)

3.2.2.3 Tipos de Organizaciones Escolares

El Ministerio de Educación en uso de sus facultades que la ley le confiere como rector del Subsistema de Educación Básica y Media estipula a través del Manual para el Funcionamiento de Centros Educativos los tipos de organizaciones que existen en los centros educativos de nuestro país.

De acuerdo con lo establecido en el título II de la comunidad educativa, en el capítulo I, pagina No. 8 y 9, se expresa de forma textual:

- **Consejo Escolar:** Constituye un órgano de apoyo a la Dirección del Centro Educativo Público, está coordinado por la Directora (or) del Centro e integrado por un representante del Consejo de Docentes, un representante del Consejo de Madres, Padres o Tutores, un representante de la Asociación de Estudiantes y un representante del Gabinete o Consejo del Poder Ciudadano. El Consejo Escolar electo tendrá vigencia por el periodo de un año contado desde su conformación, pudiéndose sustituir a cualquiera de sus miembros a consideración y decisión del seno del Consejo y por petición de la Comunidad Educativa, quienes tomarán decisiones por mayoría simple.
- **Consejo Docente:** está integrado por la Directora (or) del centro, los docentes de todas las áreas, grados, modalidades, programas, niveles y turnos del Centro

Educativo Público, éste será presidido por un (a) docente que lo represente, quien será electo (a) democráticamente en el seno del consejo, por mayoría simple.

- **Organización Estudiantil:** está conformada por las y los estudiantes organizados de los Centros Educativos Públicos.
- **Organización, Padres, Madres y Tutores:** está conformado por las madres, padres o tutores de las y los estudiantes de un Centro Educativo Público.

3.2.3 Dirección

Se le conoce al camino, vía o rumbo que debe de seguir un ser vivo o una cosa en movimiento. (Fayol, 2007)

Dirección también puede emplearse con el significado de persona o conjunto de personas que puedan dirigir, gobernar, mandar, liderar empresas, establecimientos y/u otros grupos de personas. En este punto, se puede señalar la dirección empresarial como el proceso para estudiar y emplear las estrategias proyectadas por un líder para cumplir con las misiones y objetivos planteados para el buen funcionamiento de la empresa.

Permite que se verifiquen las actividades ejecutadas y que estén siguiendo el recorrido correcto. La dirección brinda al administrador las herramientas necesarias para que este pueda visualizar y detectar tanto las anomalías como las desviaciones en cuanto a la distribución de actividades, repararlas y dirigir las nuevamente para que se logren las metas planteadas.

3.2.4 Control:

Es un mecanismo del proceso administrativo creado para verificar que los protocolos y objetivos de una empresa, departamento o producto cumplen con las normas y las reglas fijadas. El control tiene como objetivo evitar irregularidades y corregir aquello que frena la productividad y eficiencia del sistema como, por ejemplo, los mecanismos de control de calidad. Henry Fayol plantea que esta “*es la etapa en la cual se verifica que todo se realice conforme al programa adoptado*”. (Fayol, 2007)

Para Robbins (1996) el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (p.654).

Sin embargo Stoner (1996) lo define de la siguiente manera: “El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas” (p.610

El control es la etapa final del proceso administrativo el cual reivindica apoyo en la evaluación para constatar que las actividades efectuadas hayan sido positivas o negativas, basándose en los resultados de las misma, valiéndose de diversos métodos que permitan alcanzar las metas planteadas inicialmente.

IV. Preguntas Directrices

1. ¿Cuál es el liderazgo que practica el director en el Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”?
2. ¿Cuáles son los procesos administrativos que aplica el director del Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”?
3. ¿Cómo incide el liderazgo del director en los procesos administrativos en el Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos” ?

V. Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUBVARIABLES	FUENTES	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTO
Liderazgo	"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". (Chiavenato, 1933)	<ul style="list-style-type: none"> - Definición - Tipos de liderazgo <ul style="list-style-type: none"> • Natural • Participativo • Autocrático • Burocrático • Carismático • Transformacional • Transaccional - Características de un líder 	<p>Director</p> <p>Docentes</p> <p>Estudiantes</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>	<p>Guía de entrevista al director</p> <p>Guía de entrevista a Docentes</p> <p>Guía de encuesta a estudiantes</p>
Procesos administrativos	Según (Gonzalez, 2014) La importancia de los procesos administrativos es básica, sin la	<p>Planificación</p> <p>DEFINICIÓN</p> <p>IMPORTANCIA</p> <p>CARACTERÍSTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Universalidad • Especificidad • Unidad temporal 	<p>Director</p> <p>Docentes</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>	<p>Guía de entrevista al director</p>

	<p>aplicación de estos los resultados no serían confiables.</p> <p>Las funciones del proceso administrativo son: Planificación, Organización, Dirección y Control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Unidad jerárquica <p>TIPOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corto Plazo • Medio Plazo • Largo Plazo <p>Organización Definición Principios</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Trabajo ❖ Autoridad ❖ Disciplina ❖ Unidad de mando ❖ Subordinación del interés particular al interés general ❖ Remuneración ❖ Centralización ❖ Jerarquía ❖ Orden ❖ Equidad ❖ Estabilidad del personal ❖ Iniciativa ❖ Unión del personal <p>Dirección Definición Importancia</p> <p>Control Definición Importancia</p>	Estudiantes	Encuesta	<p>Guía de entrevista a Docentes</p> <p>Guía de encuesta a estudiantes</p>
--	--	---	-------------	----------	--

VI. Diseño Metodológico

En el diseño metodológico el investigador deja indicada la forma en como realizará el estudio, o sea como hacer en la investigación. Debe detallar información acerca de las partes o elementos que confirman en diseño. Estos elementos son:

1. Tipo de investigación.
2. Población y muestra.
3. Variables, conceptualización y operacionalización e instrumentación.
4. Técnicas de recolección de datos.
5. Fuentes de información.
6. Procesamiento y análisis de información

6.1 Enfoque de la Investigación

La investigación es un proceso sistemático de aproximación metódica a la realidad, con el propósito de conocerla, comprenderla, describirla, explicarla o transformarla. Investigar implica abordar la realidad desde una perspectiva onto-epistémica y metodológica para la producción de conocimiento. En este contexto surge la importancia de los instrumentos y técnicas de investigación, como los medios que hacen posible tener un contacto lo más cercano posible con la realidad del objeto de estudio.

Enfoque cuantitativo:

El enfoque cuantitativo representa el conjunto de opciones metodológicas a través de los cuales se expresa el paradigma positivista de la investigación de los hechos sociales. Algunas de sus características son:

- (a) los hechos son estudiados en términos de variables.
- (b) las variables son medidas mediante el empleo de Instrumentos válidos y confiables.
- (c) los datos son analizados mediante técnicas estadísticas.
- (d) los resultados son organizados en cuadros y gráficos.

(e) es secuencial y probatorio.

(f) los procesos siguen un orden riguroso.

(g) las decisiones críticas se toman antes de recolectar los datos.

(h) busca describir las situaciones estudiadas, estudiar los hechos en términos de relación causa-efecto y predecir situaciones futuras a partir de los datos obtenidos. Los principales métodos que utiliza la investigación cuantitativa son: experimental, descriptivo y correlacional.

Método experimental: consiste en someter a verificación una situación novedosa (variable independiente) para estudiar el efecto que produce sobre un hecho hipotéticamente relacionado (variable dependiente) bajo condiciones de control (variables intervinientes). Sus principales características son: (a) la equivalencia estadística de sujetos en diversos grupos formados aleatoriamente; (b) comparación de dos o más grupos o conjunto de condiciones; (c) manipulación directa de la variable independiente; (d) medición de cada variable independiente; (e) uso de la estadística inferencial; (f) utilización de un diseño que permita maximizar la varianza experimental, minimizar la varianza error y controlar la varianza extraña.

Se desarrolla mediante la puesta en práctica de las siguientes fases: (a) identificar un problema de investigación; (b) formular las hipótesis correspondientes; (c) seleccionar e instrumentar un diseño experimental apropiado; (d) recolectar la información y analizar los datos; (e) obtener las conclusiones.

Método descriptivo: desde el punto de vista científico describir implica decir algo acerca de un hecho a partir de la medición de sus variables más relevantes. Por lo tanto la investigación descriptiva tiene como propósito determinar las características de un hecho o fenómeno.

Método correlacional: consiste en seleccionar un conjunto de variables sobre un problema de interés, medirlas y determinar el grado de relación que existe entre ellas. Los estudios correlacionales además de permitirnos conocer las relaciones entre las variables hacen posible hacer predicciones sobre el comportamiento de un grupo de sujetos de una

determinada variable a partir de las puntuaciones obtenidas por otros sujetos en otras variables relacionadas. (Bolívar, 1992)

6.2 Población y muestra:

Según (Salkind N. J., 1999) define en su libro “Métodos de Investigación” a los términos población y muestra de la siguiente manera:

Población: está conformada por un grupo de personas que cumplen con ciertas características de interés para la investigación.

Muestra: es un subconjunto de la población.

La selección de la muestra se realizó empleando el método probabilístico conglomerado lo cual permitió delimitar la población a una área específica “administración” para al realización de esta investigación se debe tomar en cuenta la población total del turno vespertina conformada por 319 estudiantes, partiendo de la información se tomaron elementos claves para determinar el tamaño de la muestra

El muestreo que se utilizará en la presente investigación es aleatorio ya que toda la población ha sido seleccionada bajo el criterio de los investigadores, teniendo conocimiento previo de la población en estudio.

En la siguiente tabla se muestra la población y muestra del Colegio Preventivo Rodolfo Alvarado “**Los Quinchos**”

Actores	Población	Muestra	Porcentaje
Director	1	1	100%
Subdirector	1	1	100%
Docentes	12	8	67%
Estudiantes	319	50	16%
Total	333	60	71%

6.3 Métodos teóricos y métodos empíricos

La importancia de una investigación científica está en relación directa con los efectos que provoca en el cuerpo de conocimientos y con los nuevos problemas que suscita. Finalmente podemos afirmar que la metodología científica cumple con una función indicadora de cómo alcanzar más rápida y eficazmente un nuevo conocimiento pero siempre requerirá de la capacidad creativa y original del investigador.

El método científico en dependencia de los procedimientos que utiliza durante su desarrollo se clasifica en:

- 1) Teórico a) Método Histórico b) Método Lógico
- 2) Empírico a) Método de la Observación Científica b) Método de la Medición c) Método Experimental

Métodos Teóricos:

Permiten descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables de manera sensorial. Por ello se apoya básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción.

Entre los métodos teóricos se destacan fundamentalmente:

- El Método Histórico.- Caracteriza al objeto en sus aspectos más externos, a través de la evolución y desarrollo histórico del mismo.
- El Método Lógico.- Reproduce en el plano teórico la esencia del objeto de estudio, investigando las leyes generales y primordiales de su funcionamiento y desarrollo. Dentro del método lógico están incluidos Método Hipotético Deductivo, el Método Causal y el Método Dialéctico, entre otros.

Métodos Empíricos:

Su aporte al proceso de investigación es resultado fundamentalmente de la experiencia. Estos métodos posibilitan revelar las relaciones esenciales y las características

fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensoperceptual, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio.

Entre los Métodos Empíricos se encuentran:

- El Método de la Observación Científica.- Fue el primer método utilizado por los científicos y en la actualidad continúa siendo su instrumento universal. Permite conocer la realidad mediante la sensopercepción directa de entes y procesos, para lo cual debe poseer algunas cualidades que le dan un carácter distintivo.

La Observación Científica debe ser:

- Consciente.- Orientado hacia un objetivo o fin determinado.
- Planificada.- En función de los objetivos y teniendo en cuenta las condiciones, los medios, el objeto y el sujeto de la observación.
- Objetiva.- Despojada lo más posible de subjetividad. Apoyada en juicios de realidad y no en juicios de valor.
- El Método de la Medición.- Es el Método Empírico que se desarrolla con el objetivo de obtener información numérica acerca de una propiedad o cualidad del objeto, proceso o fenómeno, donde se comparan magnitudes medibles conocidas. Es la asignación de valores numéricos a determinadas propiedades del objeto, así como relaciones para evaluarlas y representarlas adecuadamente. Para ello se apoya en procedimientos estadísticos.
- Método Experimental.- Es el más complejo y eficaz de los métodos empíricos. En este método el investigador interviene sobre el objeto de estudio modificando a este directa o indirectamente para crear las condiciones necesarias que permitan revelar sus características fundamentales y sus relaciones esenciales, bien sea:

a) Aislando al objeto y las propiedades que estudia de la influencia de otros factores

b) Reproduciendo el objeto de estudio en condiciones controladas

c) Modificando las condiciones bajo las cuales tiene lugar el proceso o fenómeno que se estudia.

En cada etapa del proceso de investigación prevalece uno de los métodos científicos antes expuestos sobre los otros, sin que en ningún momento la aplicación preferencial de uno de ellos implique la negación absoluta de los demás. De hecho algunos métodos pueden ser utilizados como procedimiento en distintos momentos de una investigación más compleja. (Esponda)

Síntesis: es la operación inversa que establece mentalmente la unión entre las partes, previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad.

Análisis: se produce mediante la síntesis. Se realiza relacionando los elementos entre si y vinculándolos con el problema como un todo. Por consiguiente el análisis permite estudiar la influencia de cada factor particular y la síntesis posibilita descubrir las múltiples relaciones que guardan entre sí. Las síntesis y el análisis tienen una base objetiva en la realidad.

Entre los métodos empíricos tenemos:

Instrumentos:

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

Entrevista: es una técnica, entre muchas otras, viene a satisfacer los requerimientos de interacción personal que la civilización ha originado.

De manera sucinta: la entrevista es ***una forma oral de comunicación interpersonal, que tiene como finalidad obtener información en relación a un objetivo.*** (Alejandro Acevedo Ibañez, Alba Floencia A. , 1986)

La entrevista aplicada al director nos permite conocer su liderazgo.

Ventajas y desventajas de la entrevista

Ventajas:

- La Entrevista es una técnica eficaz para obtener datos relevantes y significativos desde el punto de vista de las ciencias sociales

- La información que el entrevistador obtiene a través de la Entrevista es muy superior que cuando se limita a la lectura de respuesta escrita
- Su condición es oral y verbal.
- A través de la Entrevista se pueden captar los gestos, los tonos de voz, los énfasis, etc., que aportan una importante información sobre el tema y las personas entrevistadas.
- Permite el intercambio con el entrevistado sobre los aspectos que aparecen como importantes y que no teníamos previsto como tales.

La ventaja esencial de la Entrevista reside en que son los mismos actores sociales quienes nos proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes, expectativas, etc. Cosas que por su misma naturaleza es casi imposible observar desde fuera.

Desventajas:

- Limitaciones en la expresión oral por parte del entrevistador y entrevistado.
- Se hace muy difícil nivelar y darle el mismo peso a todas las respuestas, sobre todo a aquellas que provienen de personas que poseen mejor elocuencia verbal, pero con escaso valor informativo o científico.
- Es muy común encontrar personas que mientan, deforman o exageran las respuestas y muchas veces existe un divorcio parcial o total entre lo que se dice y se hace, entre la verdad y lo real.
- Muchas personas se inhiben ante un entrevistador y les cuesta mucho responder con seguridad y fluidez una serie de preguntas.
- Existen muchos temas tabú entre las personas, algunos de los cuales producen rechazo cuando se trata de responder preguntas concretas, como por ejemplo temas políticos, sexuales, económicos, sociales, etc. (Stevenazzi)

Encuesta: aparece a finales del siglo XIX y principios del XX, como respuesta social a los estudios e investigaciones sobre la pobreza y las poblaciones marginadas creadas por la revolución industrial.

La encuesta presenta dos características básicas que la distinguen del resto de los métodos de captura de información:

- Recoge información proporcionada verbalmente o por escrito por un informante mediante un cuestionario estructurado.
- Utiliza muestra de la población objeto de estudio.

Los diferentes pasos a realizar se pueden agrupar en cinco grandes etapas, partiendo de que los objetivos de la encuesta están ya fijados y existe un proyecto de la misma:

1. Planteamiento/ diseño del cuestionario.
2. Selección de la muestra.
3. Diseño del trabajo de campo
4. Preparación de la información/ datos.
5. Análisis de la calidad de información. (Martín, 2011)

Etapas para el análisis de una encuesta:

Según Lebart, 1994 análisis de datos deben caracterizarse por las siguientes etapas:

1. Descripciones elementales: el objetivo de esta etapa es analizar las respuestas de cada una de las preguntas, conviniendo iniciar por la caracterización de la muestra a fin de medir la representatividad de la muestra recogida.
2. Pruebas de coherencia global: tras los análisis descriptivos sencillo se realizan pruebas de hipótesis generales mediante los nuevos métodos de análisis de datos, métodos multivariantes. Son estudios en donde se analiza la estructura de los datos y se obtienen tipologías.

3. Pruebas de hipótesis clásicas: se trata de contrastar si los comportamientos, opiniones o actitudes de los diferentes grupos son los mismos o existen diferencias significativas.
4. Conclusiones: la última etapa del análisis de datos es la obtención de conclusiones. En el informe que los acompaña deben figurar:

Los resultados obtenidos, su interpretación y las implicaciones que se derivan de los mismos.

Tras la presentación de los resultados conviene hacer una crítica de la información de base obtenida, la que ha proporcionado la encuesta, indicando que aspectos pueden influir sobre la calidad de la investigación como desequilibrio en la muestra, tablas de no respuestas, etc. (Elena Abascal, 2005)

Guía de observación: la ficha de trabajo para observación se utiliza para describir el lugar, persona u objeto que se estudia. También puede emplearse para relacionar los hechos previamente observados con otros fenómenos, lo cual es ya una aportación nuestra. En este caso se generan ideas a partir de la descripción, es decir nos situamos en el nivel de la conceptualización, el cual representa un nivel superior a la descripción y un paso importante en la construcción del marco teórico conceptual. (Soriano, 2006)

6.4 Procedimiento de recogida de información y análisis de procesamiento de datos.

Para recopilar la información primeramente se estableció comunicación con el director, docentes y estudiantes explicándoles el motivo de nuestra presencia en el centro educativo y la finalidad de la aplicación del instrumento que portábamos. Posteriormente se les detalló lo que iban a realizar en cada instrumento. Finalmente se les agradeció por su colaboración hacia nuestra persona.

Para la elaboración de la investigación en curso se tomaron en cuenta criterios que garantizan la validez de dicho proceso investigativo para dar respuesta a al problema en estudio, entre dichos criterios están:

Observación: fue posible debido a que anteriormente se había realizado prácticas de familiarización durante el primer semestre del año 2017, las investigadoras establecieron vínculos positivos de interacción con el personal directivo, dicho director expresó “Estoy a

disposición de cualquier investigación que se haga en el centro, díganme lo malo para así poder mejorar” ante dicha expresión y tomando la palabra del director procedimos a solicitarle su invitación al centro y poder efectuar el proceso investigativo en curso.

Triangulación de la información: es de vital importancia sobre todo para el ámbito educativo permitiendo que se pueda comparar y contrastar la información recopilada a través de los diversos instrumentos aplicados tales como entrevista al director y encuesta a los docentes y estudiantes. Una vez recopilada la información se procedió a triangular los datos obtenidos de las fuentes principales director, subdirector y estudiantes para dar respuesta a los propósitos específicos de la investigación.

Técnicas De Análisis

Consiste en los siguientes tiempos:

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

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

Triangulación de la información: se comparó la información brindada por cada una de las fuentes.

El procesamiento y análisis de los datos obtenidos se realizó a través de la utilización de programas como Word, Excel

6.5 Validez de los Instrumentos

a) Primer Momento: Selección y diseño de instrumentos (guía de observación al centro, guía de revisión documental, entrevista a director y subdirectora del centro, encuesta a docentes y estudiantes)

b) Segundo Momento: Revisión y validación de instrumentos por parte de la tutora, también se extendió carta de validación de estos mismos.

- c) Tercer momento:** La tutora facilitó el correo de tres expertos para que validaran dichos instrumentos, de los cuales obtuvimos respuesta de dos validadores, quienes refieren observación a los mismos.
- d) Cuarto Momento:** La tutora junto con el equipo investigativo ratifico las observaciones, rediseñando nuevamente los instrumentos y autenticándolos para ser aplicados a la muestra.

VII. Análisis de Resultados

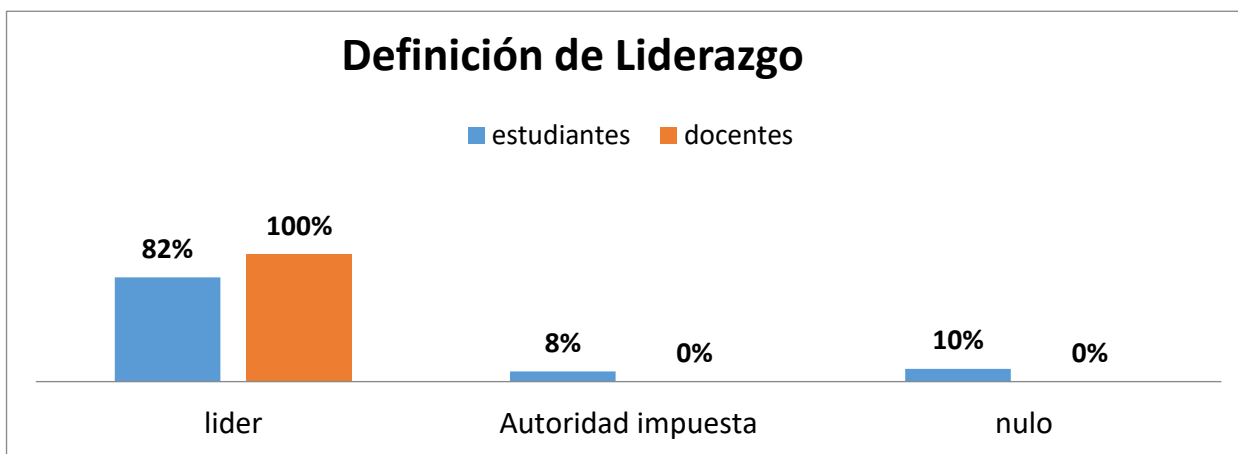
1. Describir el liderazgo del director en el Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”.

Al aplicar los instrumentos se logró tener una visión amplia del campo de estudio, se emplearon todos los instrumentos previstos a los actores educativos de acuerdo a las variables liderazgo y procesos administrativos. Una vez recopilada la información se procesó, se analizó y los resultados se describen a continuación.

Liderazgo del Director

El director del centro educativo, opina que el liderazgo, es “una persona que está al frente dirigiendo con el ejemplo”. Al ser entrevistado la Subdirectora define el liderazgo como “una persona que tiene pasión”.

Al encuestar a los docentes manifestaron que liderazgo el 100% es la persona que tiene visión y desarrolla estrategias para lograr un objetivo, un 82% rectifican esta información y un 18% como la autoridad impuesta para mandar a otros, a continuación se representa dicha. **Ver gráfica 1**



Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes 2019

Chiavenato, Idalberto (1993), destaca que: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específico.

El líder debe conocer a su equipo, incentivar la organización y responsabilidad, e incentivar a cada integrante a hacer su trabajo de la mejor manera. De acuerdo al análisis de los resultados anteriores se evidencia que el personal directivo, docentes y estudiantes definen que el líder es la persona que tiene visión y aplica estrategias para lograr que en conjunto los objetivos planteados.

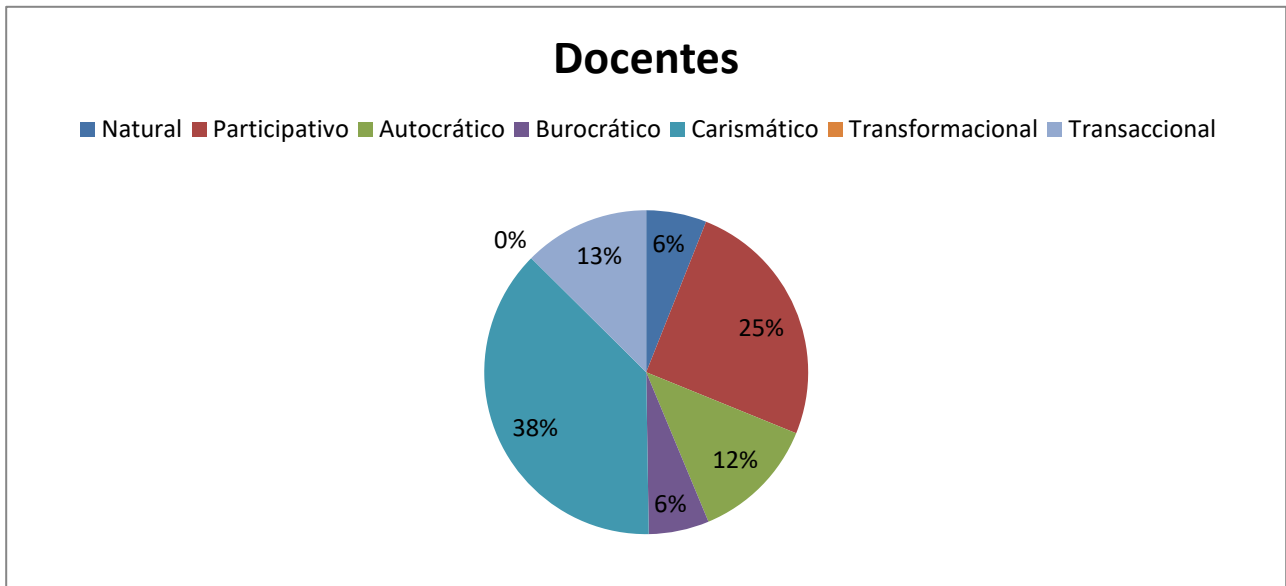
Importancia del liderazgo

Por medio de la entrevista realizada al director del centro sobre la importancia del liderazgo en la institución expresó que “se debe tener capacidad para dirigir y tener moral”. La subdirectora manifiesta que “es importante porque permite poder aplicar distintas funciones manteniendo buena comunicación e inteligencia emocional destacando que no todos son líderes y es muy importante brindar acompañamiento”.

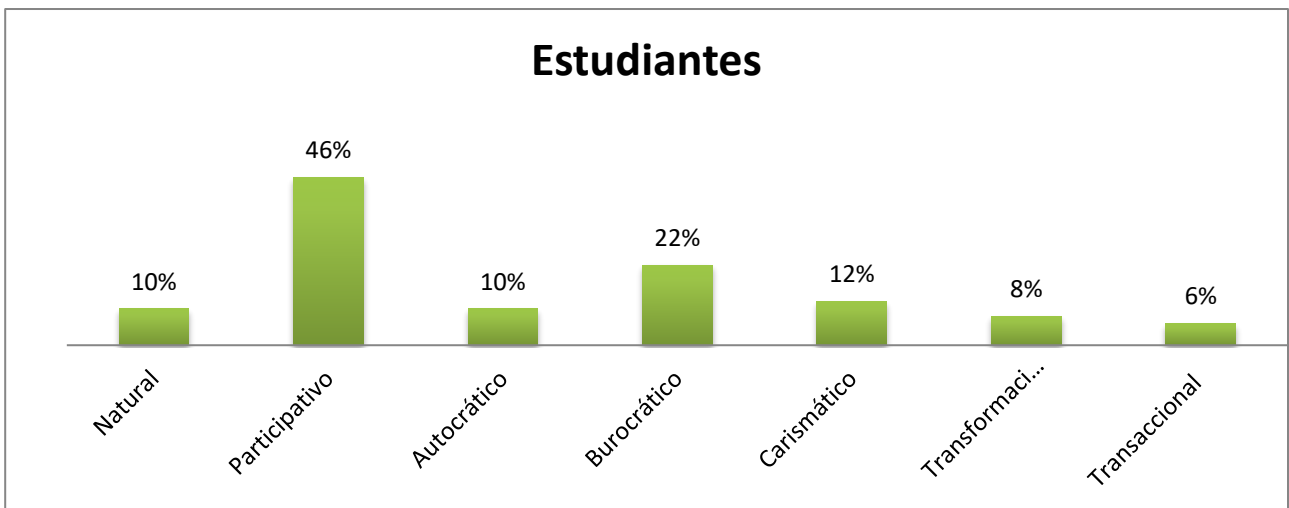
Por tanto se evidencia que ambos actores valoran la importancia del liderazgo, pues el líder se va formando día a día en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales. No solamente debe delegar responsabilidades sino que debe expandir el poder hacia otros, ser humilde y considerarse sustituible.

Tipo de liderazgo

El director del centro expresó que los tipos de liderazgo con los que se identifica son “de acuerdo a las circunstancias autoritario o democrático”. La subdirectora se “considera jefe, sin embargo le gusta ser líder por que delega funciones, su objetivo es ayudar”. Mediante la encuesta aplicada a los docentes expresan que el director ejerce un liderazgo: Liderazgo Natural 6%, Participativo 25%, Autocrático 12%, Burocrático 6%, Carismático 38%, Transformacional 0% y Transaccional 13%, los estudiantes manifestaron Natural 10%, Participativo 46%, Autocrático 10%, Burocrático 22%, Carismático 12%, 8% Transformacional y 6% Transaccional. **Ver gráfica 2 y 3**



Fuente: Encuesta a docentes 2019.



Fuente: Encuesta a estudiantes 2019.

Se constató que el mayor porcentaje según docentes el Carismático 75% y participativo 50%, los estudiantes participativo 46%, de las respuestas dadas manifiestan que el liderazgo que ejerce la directora es democrático participativo; el cual está basado en la participación del personal en las tomas de decisiones e implicación en las actividades del centro.

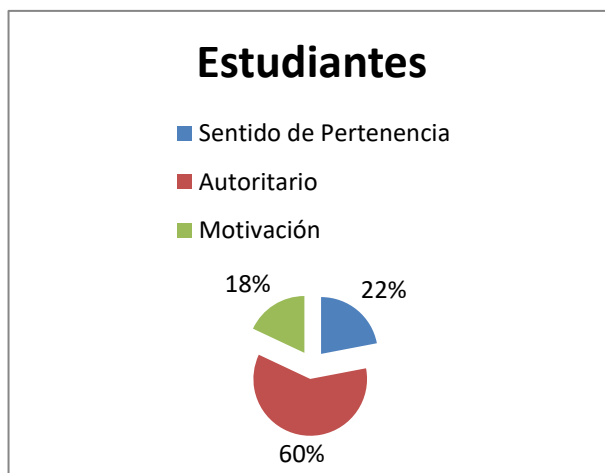
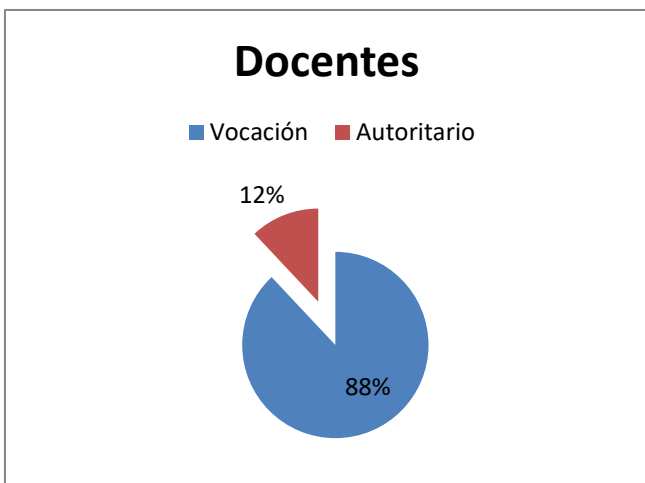
Por medio de la observación directa durante la entrevista se evidencia que el director es democrático- participativo porque involucra a la comunidad educativa en las actividades a

realizar en las institución educativa. El liderazgo lo poseen aquellas personas que dirigen y orientan a otras mediante sus habilidades, destrezas y conocimientos que aplican en el liderazgo pedagógico u otros tipos de liderazgo de acuerdo al contexto que se encuentran.

Características del director como líder

Respecto a las características que debe tener como líder, el director señala que “es importante estar al servicio de los demás, escuchar, observar, dialogar, tener percepción y prever”. La subdirectora expresa que debe: “ser responsable, creativo, tener pasión, debe ser carismático”.

En la encuesta aplicada los docentes el 88% indica que tiene vocación, un 12% autoritario mientras que los estudiantes el 22% que tiene sentido de pertenencia, un 60% indican que es autoritario, y un 18% señaló que tiene motivación. **Ver gráfica 4 y 5**



Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes 2019.

Por medio de la aplicación de la entrevista al equipo directivo y la encuesta aplicada a docentes y estudiantes se evidencia que el director del centro posee las características esenciales de un líder, de tal forma que dirige a la comunidad educativa a la búsqueda del cumplimiento de metas en la institución.

Actividades que realiza el director para potencializar las habilidades de los docentes

En la entrevista aplicada al director del centro acerca de las actividades que realiza para potenciar habilidades, destrezas y conocimientos a docentes, manifiesta que: “Festividades de cumpleaños, convivencias espirituales, reuniones”. Mientras tanto la subdirectora menciona acompañamiento de las monjas que permanecen en el centro, “por medio de practicantes de la universidad, actividades de cumpleaños, comunicación vía telefónica”.

En la encuesta aplicada a los docentes estos respondieron en un 70% que es por medio de Taller docente y un 30% Encuentros pedagógicos de inter-aprendizaje (EPI). **Ver gráfica 6**

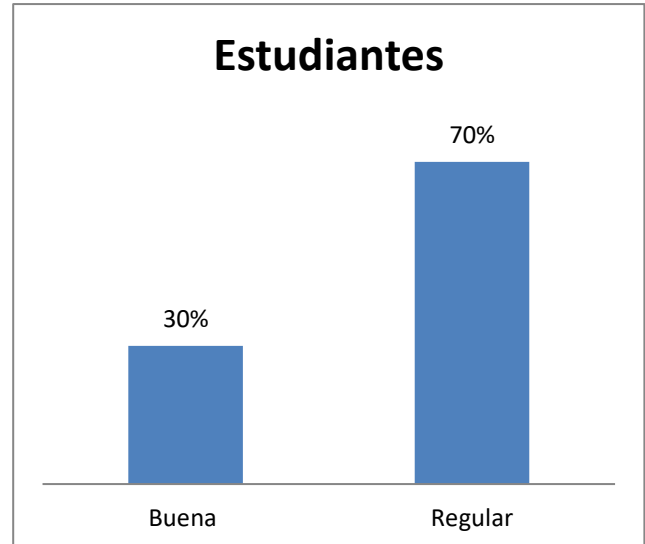
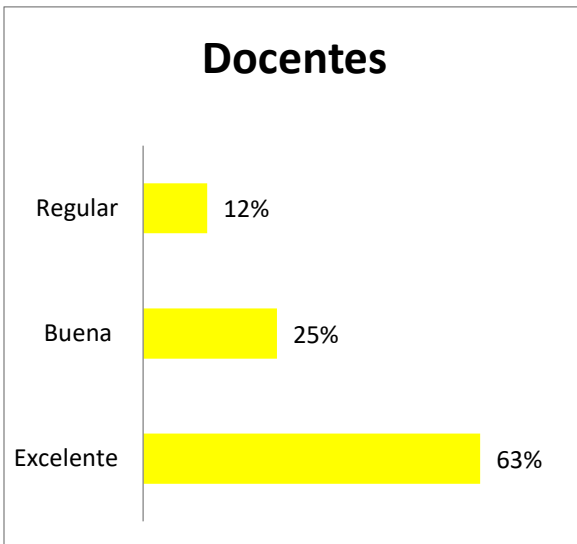


Fuente: Encuesta a docentes 2019.

Relación del director con la comunidad educativa

Durante la entrevista aplicada al director del centro para conocer la relación de la dirección con la comunidad educativa, el director menciona que “tiene un fuerte sentido familiar”. La subdirectora expresa que “es buena, con todo y sus debilidades y fortalezas”.

En la encuesta aplicada a los docente expresan que el 63% la comunicación es excelente, un 25% buena y un 12% regular. Los estudiantes también fueron encuestados al respecto un 70% expresa que ser regular y 30% buena. **Ver gráfica 7 y 8.**



Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes 2019.

La comunicación como elemento de unificación de las relaciones de interacción en un centro educativo es de vital importancia, por consiguiente es fundamental que el director busque mejores mecanismos de comunicación con los miembros de la comunidad educativa.

Con lo anteriormente expresado por la comunidad educativa describimos que el director del centro educativo ejerce un liderazgo participativo ya que toma en cuenta a la comunidad educativa para la realización y cumplimiento de las metas institucionales, sin embargo existe como en toda organización poca fluidez de comunicación en cuanto a comunicar las orientaciones al personal.

2. Identificar los procesos administrativos que aplica el director Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”

El proceso administrativo es un conjunto de funciones administrativas que buscan aprovechar al máximo cada recurso que posee una organización de forma correcta, rápida y eficaz.

Al aplicar la entrevista al director si sabe cuáles son las funciones administrativas, respondiendo lo siguiente: “servicio a la comunidad, atención estudiantes y padres, organización de actividades educativas, planificación de la organización de la escuela, estar pendiente del MINED por las ruta educativas”. “La subdirectora manifiesta que organizar, dirigir, evaluar y controlar”.

El proceso administrativo es una herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de los objetivos y satisfacer las necesidades en la institución. Si los administradores de una organización realizan debidamente su trabajo es mucho más probable que la organización alcance sus metas.

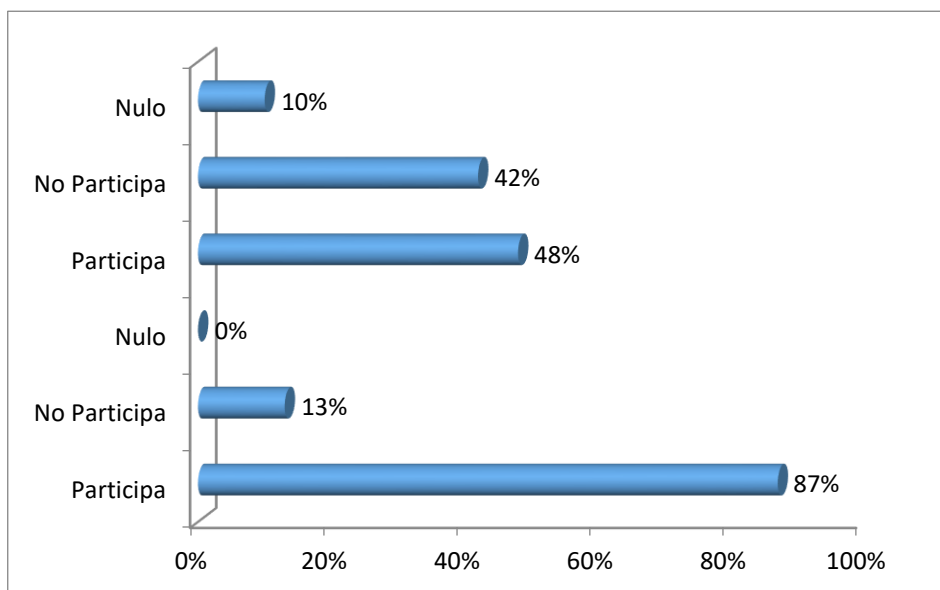
Es de vital importancia que el director domine las funciones administrativas para que pueda desempeñar su ejercicio directivo de forma eficaz y eficiente para el cumplimiento de objetivos en tiempo y forma, lo cual permitirá el buen funcionamiento del centro educativo.

Planificación

Como director la planificación es de suma importancia en el centro educativo es por ello que se consultó al personal directivo acerca de la elaboración de planes que realiza, el director expresó que son mensual y quincenal. La subdirectora dijo: “el reglamento y los horarios”, igualmente se le preguntó si involucra a la comunidad educativa, al respecto expresó que “es la dirección quien lo hace y se les da a conocer a los maestros”. Mientras tanto la subdirectora expresó que esto “depende de los planes”.

Al personal docente se le consultó a través de una encuesta su participación en el proceso de planificación el 87% expreso que sí participa en su elaboración y el 13% expreso no hacerlo. Los estudiantes aducen en un 48% sí participa y un 42% niega participar.

Ver gráfica 9



Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes 2019.

De acuerdo a lo reflejado se evidencia que existen niveles de planificación en el Centro Escolar y estos aportan elementos importantes para la delimitación de objetivos y el desarrollo de las actividades en todo el proceso educativo, pero no todos los actores de la comunidad educativa forman parte en la elaboración de los planes que ejecuta la Dirección.

Conocimiento los planes institucionales

Se le consultó a docentes y estudiantes a través de una encuesta si conocían la existencia de algún plan en el centro, obteniendo los siguientes resultados: el personal docente expresa conocer el plan operativo anual en un 42%, mientras que el 10%, calendario 48%. Los estudiantes refieren conocer en un 70% el calendario escolar, el 10% conoce el plan estratégico y el 20 % conoce el plan de prevención contra desastres. **Ver gráfica 10 y 11.**



Fuente: Encuesta a docentes 2019.



Fuente: Encuesta estudiantes 2019.

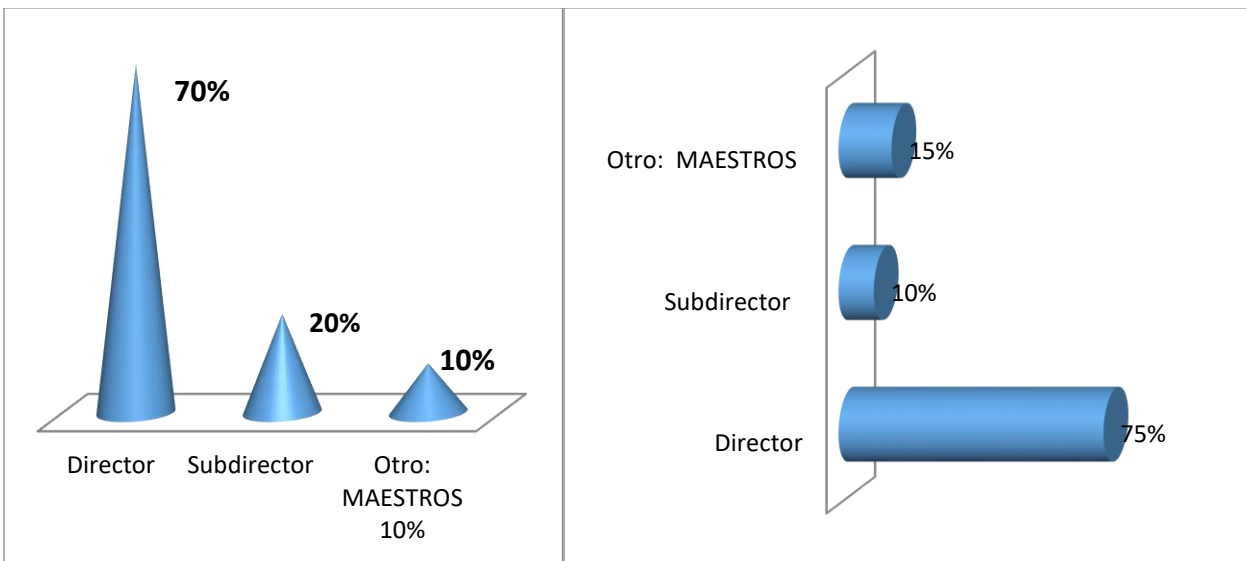
Los planes institucionales deben ser conocidos por la comunidad educativa para ser desarrollados en conjunto. Mediante la aplicación de la entrevista y la encuesta se evidencia que la comunidad educativa conocen los planes con los que cuenta el centro sin embargo se debe involucrar a la comunidad educativa en general.

Organización

Autoridad que organiza las actividades académicas y pedagógicas en el centro.

Se consultó al personal directivo mediante una entrevista quien organiza las actividades pedagógicas en el centro, el director respondió: que esto le pertenece a los responsables siendo ellos el director y subdirectora. Así mismo la subdirectora coincide con esta afirmación.

Los docentes fueron consultados, respondiendo el 70% dijo que es el director, 20% la subdirectora y un 10% dijo que los maestros. Los estudiantes también se consultaron y manifiestan un 75% es el director, 10% subdirectora y 15% otras sin expresar específicamente quienes. **Ver gráfica 12 y 13**



Fuente: Encuesta a docentes 2019.

Fuente: Encuesta estudiantes 2019.

Las actividades pedagógicas del centro educativo se desarrollan principalmente por el director de dicha institución, porque delimitan el funcionamiento positivo de la institución educativa, esto no inválida que en algún determinado momento se asigne a un docente para brindar orientaciones generales ante la ausencia de los directivos, reforzando el estilo de aprendizaje del director que es participativo-democrático.

Existencia y visibilidad del organigrama

A través de la entrevista aplicada al equipo directivo se consultó que si el centro cuenta con un organigrama, el director no respondió, la subdirectora expresó la existencia de un organigrama visible en dirección.

Los docentes fueron consultados mediante una encuesta un 77 % expresa que si existe el 13% dijo no. Los estudiantes respondiendo un 52% la existencia de un organigrama y en 48% de estos dice que este está visible.

Es importante que exista un organigrama en el centro educativo y que sea visible, puesto que permite identificar los niveles de autoridad a que están subordinados los miembros de la comunidad educativa.

Toma decisiones o resuelve conflictos en el centro

Se consultó al directivo quien toma las decisiones cuando él está ausente, respondiendo que deja todo organizado, de tal forma que cada maestro es responsable de la actividad que le corresponde. Así mismo a subdirectora respondió que se deja a un maestro encargado, se delegan funciones para que todos puedan ser responsables.

Los docentes consultados mediante una encuesta expresaron en 38% se delega a una persona, 50% dijo que no y 12% no respondió.

El funcionamiento de la institución educativa depende del director, pero si este no se encuentra por razones ajenas a su voluntad o cualquier índole de su importancia puede delegar a otro encargado, mientras cumple con las actividades por las cuales se ausenta de la institución educativa.

Dirección

Elaboración de proyectos

Se consultó a través de una entrevista al equipo directivo ha elaborado proyectos educativos, respondiendo a las investigadoras que no existen proyectos educativos en el centro de estudio". Mientras tanto la subdirectora respondió que "no todos algunos, ingles talen show dentro del agua, los niños experimentan, festival.

Al personal docente se le consultó si ha tenido participación en la elaboración de planes, el 75% de los docentes dijo que si, mientras que un 25% dijo no participar. Los estudiantes refieren en un 68% participar en la elaboración de proyectos educativos y 32% dijo que no.

La elaboración de proyectos institucionales corresponde a la dirección del centro y para ello se debe involucrar a los miembros de la comunidad educativa para que aporten elementos claves en dicha elaboración, así mismo se fortalece el liderazgo del director del centro educativo.

Control

Evaluación de proyectos

Mediante una entrevista se consultó al personal directivo acerca de los mecanismos que utiliza para evaluar los proyectos realizados en la institución, respondiendo el director así: de manera inmediata, una vez finalizada la actividad ahí no más se evalúa, mientras que la subdirectora dijo que es a través de mecanismos de evaluación y se llama al docente al despacho. Los docentes fueron consultados mediante una encuesta para conocer si conocen los mecanismos para evaluar proyectos, el 50% expreso Si conocerlos y el 50% expreso No conocerlos.

El director del centro educativo evalúa los proyectos realizados de manera inmediata. Todo proyecto educativo debe ser evaluado para conocer a ciencia cierta si es ejecutado en el tiempo determinado y cuáles son los beneficios que brindará a la comunidad educativa, así como también debe ser realizado, no se pueden plantear proyectos inalcanzables.

Registros de control existentes en el centro

Se consultó al personal directivo del centro mediante una entrevista la existencia de mecanismos de evaluación utilizados, el director respondió que es por medio de actas de calificaciones, actas de reuniones, libros de contabilidad, cuaderno de despacho y llamados de atención, mientras tanto la subdirectora dijo que es por medio de la asistencia, expediente de docentes y de otra manera.

Los estudiantes también fueron consultados respecto a dichos mecanismos respondiendo así: 100% si existe registro de control docente, 100% control estudiantil y 100% PINE (Programa Integral de Nutrición Escolar)

Los mecanismos de control marcan la pauta para que todo se desarrolle con eficacia en la institución educativa, el director debe estar comprometido con su labor, actuar con responsabilidad, ya que sus acciones impactan positiva o negativamente en la institución escolar donde desempeña su cargo.

El director del centro educativo aplica los procesos administrativos que se desarrollan en una organización, porque de este modo desempeña sus funciones directivas con eficiencia, sin embargo hay aspectos en los cuales debe tener fortaleza en lo que respecta al dominio y cumplimiento de los mismo, ya que la organización educativa dependerá de las acciones que ejecute en el tiempo y forma establecido.

3. Determinar la incidencia del liderazgo en los procesos administrativos de la dirección del Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”

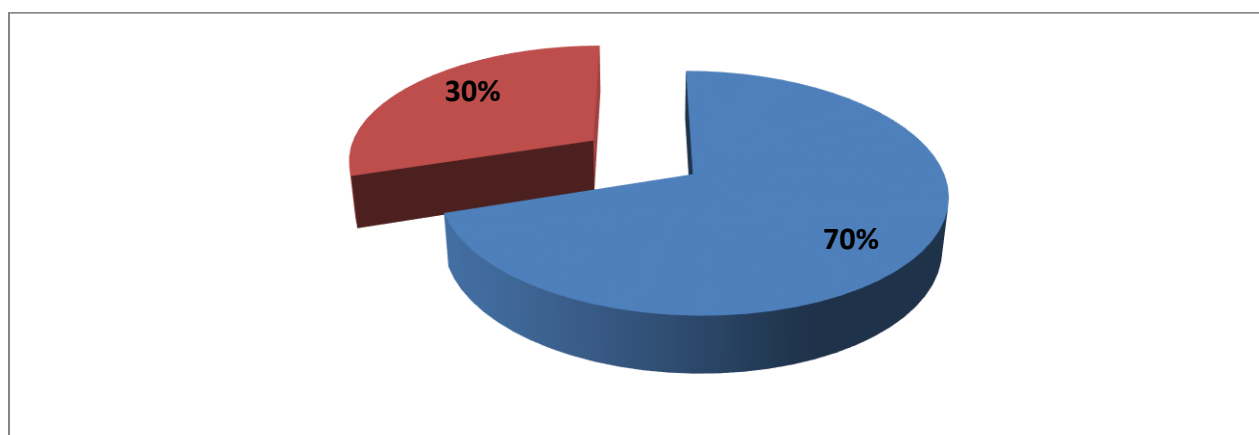
El rol del Director resulta preponderante a la hora de producir cambios positivos en sus escuelas, saber administrar conflictos y resolver problemas al interior de sus comunidades educativas, está estipulado en las políticas del Ministerio de Educación a través del Manual de la Buena Dirección, los Programas de Mejoramiento Educativo y orientaciones desde diversos estudios. Además actualmente se que avalan el rol clave del liderazgo pedagógico del director y equipo directivo en las escuelas.

Determinamos que el director de este centro educativo no tiene definido un estilo de liderazgo que lo caracterice, lo cual no le permite desarrollar correctamente las funciones administrativas, él se define como autoritario a veces y líder en otras ocasiones; aunque sus docentes lo califiquen como líder democrático. Este director necesita poner en práctica en tiempo y forma los procesos administrativos para no incurrir en bajar orientaciones de forma vertical solamente y darle paso a su carácter de líder escuchando a su equipo de trabajo a la hora de planificar y ejecutar las tareas académicas y pedagógicas del centro.

Solución de conflictos

Mediante una entrevista aplicada al equipo directivo se le consultó como resuelve los conflictos ocurridos en la institución, el director no respondió a esta interrogante mientras que la subdirectora dijo que es mediante el llamado a las partes involucradas, la persuasión y la comunicación a fin de apelar a la conciencia de los otros.

Los docentes fueron consultados mediante una encuesta respondiendo en 100% que los directivos si resuelven conflictos ocurridos. A los estudiantes también se les consulto mediante una encuesta y respondieron en un 70% que la solución a conflictos si se da en la institución y el 30% dijo que no se solucionan. **Ver gráfica 14**



Fuente: Encuesta a estudiantes 2019.

La resolución de conflictos es fundamental, todo directivo no debe dejar pasar situaciones conflictivas, sino dar solución inmediata a las mismas conduciendo al respeto y a la armonía laboral.

Una vez analizados los instrumentos y lo expresado por la comunidad educativa el equipo de investigación determinamos que el liderazgo del director del centro educativo si está desarrollándose en cuanto al desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos planteados aunque no de manera precisa; ya que se evidenció a través de la triangulación de la información que existen debilidades en la ejecución de los procesos Planificación y Dirección.

VIII. Conclusiones

Tomando en cuenta los objetivos planteados, preguntas directrices y el análisis de los resultados obtenidos se llegó a las siguientes conclusiones:

El estilo de liderazgo que predomina en el centro es democrático-participativo porque se toma en cuenta a toda la comunidad educativa.

El liderazgo que ejerce el equipo directivo incide en el cumplimiento de los procesos administrativos, puesto que se cumple con el desarrollo de los mismos; sin embargo se presentan debilidades en la aplicación de los mismos.

El director conoce la importancia de la planificación; por tanto mencionan realización de planes mensual, quincenal, aunque no hizo mención del Plan Operativo Anual.

Las características que poseen el equipo directivo como líderes del instituto, servicio de los demás, escuchar, observar, dialogar, tener percepción, prever, ser responsable, creativo, tener pasión y carismático.

Aunque existe organización del director en su trabajo diario, esta debe ser más pertinente, para poder establecer con claridad las metas que pretende alcanzar en comunión con la comunidad educativa.

No toda la comunidad participa en la elaboración de planes institucional si bien es cierto expresan hacerlo, pero al solicitarle que los mencionen no los conocen.

La comunicación asertiva entre el director y la comunidad educativa es de vital importancia en el centro, refleja uno de los elementos bajos con los estudiantes.

El director debe definir el estilo de liderazgo que tiene que ejercer en el centro educativo que dirige.

El liderazgo de director permite desarrollar los procesos administrativos en el centro, ya que se confirmó la existencia de planes en la institución, existe organización de las actividades y delegación de funciones a docentes, se resuelven los conflictos, hay ejecución de proyectos, etc.

IX. Recomendaciones

Al director:

- Que siga ejerciendo un liderazgo democrático con el fin de tener una excelente administración.
- Promueva más la participación activa de los docentes.
- Implementar capacitaciones que conlleven al desarrollo profesional del personal docente.
- Brindar espacios de motivación a los docentes, fortaleciendo el intercambio de aprendizajes entre los maestros.
- Involucrar a toda la comunidad educativa en las actividades del centro.
- Tomar en cuenta las opiniones de la comunidad educativa para la elaboración y ejecución de los planes y proyectos.
- Realizar visitas de acompañamiento a las docentes continuas, planificadas y organizadas por parte de la dirección.
- Mejorar la comunicación con toda la comunidad educativa especialmente estudiantes.

A los docentes:

- Acercarse al personal directivo pidiendo apoyo en las dudas que se le presenten.
- Mantener la comunicación siempre.
- Solicitar capacitaciones y documentación referente a las asignaturas impartidas.
- Plantear a la dirección situaciones ocurridas a fin de ser solucionadas a lo inmediato.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Alejandro Acevedo Ibañez, Alba Floencia A. . (1986). El proceso de entrevista: conceptos y modelos. En A. F. Alejandro Acevedo Ibañez, *El proceso de entrevista: conceptos y modelos*. LIMUSA.
- Benavides, R., Beltrán, M., Vergara, A., & Pérez, O. (2014). *Administración, II Edición*. México: McGraw Hill Education.
- Benavides, R., Beltrán, M., Vergara, A., & Pérez, O. (2014). *Administración, II Edición*. México: McGraw Hill Education.
- Blázquez, B. H. (2001). Técnicas estadísticas de investigación social. En B. H. Blázquez, *Técnicas estadísticas de investigación social*. MADRID : DIAZ DE SANTO S.A.
- Bolívar, C. R. (1992). *Instrumentos y Tecnicas de Investigación Educativa: Un Enfoque Cuantitativo ...*
- Camorera, V. (2005). Desarrollo del factor humano. Baelona: UOC.
- Chiavenato. (1933).
- diferenciador*. (05 de 02 de 2019). Obtenido de diferenciador: www.diferenciador.com
- economiasimple*. (05 de enero de 2019). Obtenido de economiasimple: www.economiasimple.net
- Elena Abascal, I. G. (2005). Análisis de encuestas. En I. G. Elena Abascal, *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC.
- Esponda, D. R.-L. (s.f.). *Manual de Metodología de la Investigación Científica*. Obtenido de fFactory Pro trial version: www.pdfactory.com
- Fayol, H. (2007). Administracion industrial y general. En A. R. Bedoya, *Los clasicos de la gerencia* (págs. 70-74). Bogotá: Universidad del Rosario.
- GESTION.ORG*. (2018). Obtenido de <https://www.gestion.org/el-liderazgo-democratico/>
- gestiopolis*. (05 de 02 de 2019). Obtenido de gestiopolis: www.gestiopolis.com
- Gómez, P. N. (2009). Planificacion estrategica en organizaciones no lucrativas. En P. N. Gómez, *Planificacion estrategica en organizaciones no lucrativas* (págs. 21-24). NARCEA: Madrid.
- Gonzalez, A. L. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Ebook.
- Javier Argos, P. E. (2014). Liderazgo y Educación. En P. E. Javier Argos, *Liderazgo y Educación*. Santander.
- Kotter, J. P. (1999). *La verdadera Labor de un líder*. Bogotá: grupo Norma .
- Montes, H. (s.f.).

- Munch, L. (2015). *Manejo del proceso administrativo, I Edición*. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- otros, V. O. (2005). *Desarrollodel factor humano*. Barcelona: UOC.
- Pablo, Narvajo Gómez. (2009). En N. G. Pablo, *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas* (págs. 21-24). Madrid: NARCEA.
- Palomo Vadillo Maria Teresa. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. España: ESIC.
- Ponce, A. R. (2004). ADMINISTRACION DE EMPRESAS: Teoria y práctica. En A. R. Ponce, *ADMINISTRACION DE EMPRESAS: Teoria y práctica*. Mexico: LIMUSA,SA.
- Ponce, A. R. (2004). Administracion Moderna. En A. R. Ponce, *Administracion Moderna* (pág. 28). MEXICO: LIMUSA, SA.
- PSICORE. (2007). PERFIL DE LIDERAZGO EMPRESARIAL. En *PERFIL DE LIDERAZGO EMPRESARIAL*. Guatemala: PSICORE.
- Ruiz. (2011).
- Ruiz, G. G. (2005). Organización de obras. En G. G. Ruiz, *Organización de obras* (pág. 10). Barcelona: CEAC.
- Salkind, N. J. (1999). Metodos de investigacion. En N. J. Salkind, *Metodos de investigacion*. Mexico: ISBN.
- Salkind, N. J. (Mexico). *Metodos de investigacion*. 1999: ISBN.
- Sampieri, H. (2003).
- significados*. (05 de 01 de 2019). Obtenido de significados: www.significados.com
- Significados*. (05 de 01 de 2019). Obtenido de Significados: www.significados.com
- Soriano, R. R. (2006). Guía para realizar investigaciones sociales. En R. R. Soriano, *Guía para realizar investigaciones sociales*. Mexico: Plaza y Valdes.
- Stevenazzi, L. F. (s.f.). *La Entrevista*.
- Suarez, A. (2014). *Que es el coaching*. Recuperado el 16 de 02 de 2019, de books.google.com.ni
- Telleria, J. L. (2000). *Factores claves de direccion*. MADRID: ESIC.

XI. ANEXOS



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad de Educación e Idiomas
Departamento de Pedagogía
Año de la Reconciliación
Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

CARTA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Docente UNAN – MANAGUA

Estimado(a) Maestro (a).

La presente carta tiene por finalidad solicitar su colaboración para determinar la validez de contenido de los instrumentos de recolección de datos a ser aplicados en el estudio para optar al título de técnico superior, impartido en la UNAN Managua, Recinto Universitario Rubén Darío, facultad de Educación e Idiomas.

Su valiosa ayuda consistirá en la evaluación de cada instrumento, propósitos, variables, dimensiones, indicadores, y la redacción de las mismas.

Su participación tiene gran importancia para nuestro trabajo académico y es muy apreciada. En relación con esto, queremos solicitar su opinión sobre la realización del estudio a: Incidencia del liderazgo en los procesos administrativos de la dirección del centro preventivo Rodolfo Rodríguez Alvarado “Los Quinchos” en el primer trimestre del año escolar 2019, turno vespertino, ubicado en el distrito III, departamento Managua.”

Asegurar que los datos recopilados serán estrictamente sólo para fines de investigación y también se mantendrá confidencial.

Esto consiste en leer y analizar las preguntas que contienen las encuestas que vamos a aplicar a los docentes y estudiantes. Con el fin de verificar el nivel de competencia, se clasificará mediante la puntuación asignada entre 5 (máximo) hasta 1 (mínimo o deficiente) de las categorías que posteriormente se explicarán.

Además, se solicita brindar recomendaciones útiles para una escritura apropiada de cada pregunta, en caso de que la puntuación sea tan baja, hágame saber recomendaciones para mejorar cada pregunta.

Foco de investigación:

Incidencia del liderazgo en los procesos administrativos de la dirección del centro preventivo Rodolfo Rodríguez Alvarado “Los Quinchos” en el primer trimestre del año escolar 2019, turno vespertino, ubicado en el distrito III, departamento Managua.”

Objetivos de la investigación.

General

Analizar la incidencia del liderazgo en los procesos administrativos de la dirección del Centro Preventivo Rodolfo Rodríguez Alvarado “Los Quinchos” en el primer trimestre del año escolar 2019 del turno vespertino, ubicado en el distrito III departamento Managua.”

Específicos.

- Identificar los procesos administrativos que aplica el director Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”
- Describir el liderazgo del director en el Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”.
- Determinar la incidencia del liderazgo en los procesos administrativos de la dirección del Centro Educativo Rodolfo Alvarado “Los Quinchos”

La persona especializada debe evaluar los siguientes parámetros:

Ortografía y Redacción: Este parámetro sirve para comprobar la estructura gramatical de las preguntas.

Claridad: Cuán claras y comprensibles son las preguntas en el cuestionario.

Coherencia: Este parámetro sirve para determinar si las preguntas tienen una conexión lógica o consistencia en el instrumento según los objetivos de la investigación.

Concordancia: Correspondencia entre los morfemas en el cuestionario.

Pertinencia: Cuan pertinente son las preguntas.

Relevancia: Las preguntas son esenciales para ser respondidas para obtener el objetivo de la investigación.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN MANAGUA

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

GUÍA DE ENTREVISTA A DIRECTOR

Estimado director, somos estudiantes de la Universidad Autónoma de Nicaragua (UNAN Managua) de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, actualmente cursamos tercer año y estamos realizando un trabajo investigativo, por lo que le solicitamos a usted de la manera más cordial y sincera, nos proporcione la información por medio de esta entrevista que será de mucha utilidad en nuestro estudio.

I. DATOS GENERALES:

Fecha: _____ **Edad:** _____ **Sexo:** _____

Nivel Académico: _____ **Especialidad:** _____

Asignatura: _____ **Años de Experiencia:** _____

II. DESARROLLO

2.1. Liderazgo

a) ¿Cómo define el término “liderazgo”?

b) ¿Cuál es la importancia del liderazgo para la institución educativa y como lo emplea en su ejercicio directivo? Explique

c) ¿Se considera usted un líder o un jefe? ¿Por qué?

d) ¿Cómo es su liderazgo: democrático, autoritario, participativo, carismático, transformacional o transaccional? Justifique

e) ¿Qué características considera que debe tener el director como líder? Explique

f) ¿Qué actividades realiza usted como director para potencializar las habilidades, destrezas y conocimientos de los maestros? Fundamente

g) ¿Cómo considera la relación de la dirección con la comunidad educativa en general?

h) ¿Cómo considera su comunicación con los estudiantes- docentes?

i) ¿Generalmente qué forma utiliza para comunicarse con su personal docente y por qué?

2.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

2.2.1 Planificación

a) ¿Cuáles son las funciones administrativas? ¿Cómo las pone en práctica?

b) ¿Qué tipos de planes elabora?

c) ¿En la elaboración de sus planes involucra a la comunidad educativa? Explique

2.2.2 Organización

a) ¿Quiénes organizan las actividades académico-pedagógicas?

b) ¿Cuenta el centro con un organigrama? Explique por qué está organizado así.

d) Está visible el organigrama en el centro, ¿si, no, por qué?

e) ¿Cuándo usted no está quien toma decisiones o resuelve conflictos en el centro?

2.2.3 Dirección

a) ¿Qué proyectos educativos ha elaborado? ¿Por qué?

b) ¿De qué manera agiliza la ejecución de dichos proyectos?

c) ¿Cómo coordina al personal docente administrativo para que se logren ejecutar los proyectos escolares?

d) ¿Gestiona algún tipo de ayuda financiera para la subsistencia y mejoramiento del centro?

e) ¿Cómo soluciona los conflictos que se presentan entre los miembros de la comunidad educativa?

2.2.4 Control

a) ¿Qué mecanismos utiliza para evaluar los proyectos realizados en la institución?

b) ¿Qué mecanismos de control utiliza para evaluar a los docentes?

c) ¿En que benefician a la institución educativa las evaluaciones realizadas a docentes y a los demás miembros de la comunidad educativa (estudiantes, personal de apoyo)

d) ¿Qué registros de control existe en el centro y cuál es su finalidad?

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN



**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

ENCUESTA AL PERSONAL DOCENTE.

Estimado (a) docente, somos estudiantes de la Universidad Autónoma de Nicaragua (UNAN Managua) de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, actualmente cursamos tercer año y estamos realizando un trabajo investigativo, por lo que le solicitamos a usted de la manera más cordial y sincera, nos proporcione la información por medio de esta encuesta que será de mucha utilidad en nuestro estudio.

I. DATOS GENERALES:

Fecha: _____ **Edad:** _____ **Sexo:** _____ **Nivel Académico:** _____ **Especialidad:** _____
Asignatura: _____ **Años de Experiencia:** _____

II. DESARROLLO

2.1 LIDERAZGO

a) Seleccione con una X la respuesta que considera como definición de Liderazgo.

A	Líder es la persona que tiene visión y desarrolla estrategias para conseguir gente que puede apoyarlo a lograr un objetivo.
B	Es una autoridad impuesta que utiliza su poder para mandar en los otros

b) Considera importante el liderazgo para una institución educativa. Sí__ No__

c) Marca con una X el tipo de liderazgo con el que identifica al director de su centro

	TIPO DE LIDERAZGO	CARACTERÍSTICAS
a.	Natural	No es impositivo
b.	Participativo	Consulta y Evalúa las opiniones de los demás
c.	Autocrático	Tiene el poder absoluto
d.	Burocrático:	No contempla ningún cambio
e.	Carismático	Genera satisfacción y entusiasmo
f.	Transformacional:	Antepone el beneficio del grupo al propio
g.	Transaccional	Ayuda al logro los resultados

d) Marque con una "X" las características que tiene el director como líder en la institución.

a	Confianza	g	Sinérgico
b	Sentido de Pertenencia	h	Autoritario
c	Formación Continua	i	Comunicación
d	Vocación	j	Motivación
e	Positivismo	k	Aplica técnicas
f	Relaciones	l	Preventivo

e) Marque con una X las actividades que realiza el director para potenciar habilidades, destrezas y conocimientos a docentes:

	Circulo Pedagógico		Asistir a los EPI
	Taller docente		Otra:
	Grupo Focal		Ninguna

f) Seleccione como considera la relación del director con la comunidad educativa en general. Excelente.____ Buena ____ Regular. ____

g) En el siguiente cuadro seleccione con una X la opción que a su criterio considere correcta:

	EXCELENTE	BUENA	REGULAR
comunicación del director con los estudiantes			
comunicación del director con los docentes			

h) Marque con una X la forma de comunicación que el director utiliza con los docentes.
Personal____ Escrita____

i) Marque con una X de qué forma se comunica el director con las madres y padres de familia.
Personal____ Escrita____

2.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

2.2.1 Planificación.

a) Ha participado en algún proceso de Planificación institucional de este centro.

SI_____ NO_____

b) Conoce usted los planes institucionales del centro:

SI_____ NO_____

c) Seleccione con una "X" los planes con los que cuenta la Institución.

A	Plan Operativo Anual
B	Plan Estratégico
C	Plan de Prevención contra desastres
D	Calendario escolar

2.2.2 Organización

a) Seleccione con una "X" la autoridad que organiza las actividades académicas y pedagógicas en el centro.

A	Director
B	Subdirector
C	Otro:

b) Cuenta el Centro con un Organigrama. SI__ NO__

- c) El Organigrama esta visible para toda la comunidad educativa. SI___NO___
- d) Existe algún tipo de organización estudiantil en este centro. SI___ No___

2.2.3 Dirección (Marque con una x su respuesta)

- a) Ha participado en la elaboración de Proyectos Educativos. Si___ No___
- b) Trabaja de manera coordinada el personal docente administrativo para que se logren ejecutar los proyectos. Si___ No___
- c) Existe algún tipo de ayuda financiera para la subsistencia y mejoramiento de este centro. Si___ No___
- d) La dirección del centro soluciona conflictos que se presentan entre los miembros de la comunidad educativa. Si___ No___

2.2.4 Control

- a) Se utiliza mecanismos para evaluar los proyectos ejecutados. Si___ No___
- b) Se utiliza mecanismos de control para evaluar a los docentes. Si___ No___

c) mecanismos de evaluación docente que se utiliza

	Acompañamiento pedagógico
	Evaluación al desempeño docente
	Otro: _____

c) Marque con una X los documentos con que cuenta el centro:

	Registro de Calificaciones		Registro de Visitas
	Control de Asistencia Docente		Control de entrega PINE
	Control de Asistencia Estudiantil		Libros legales (ley 582, ley 114)
	Registro de Acompañamiento Pedagógico		Constitución Política
	Expedientes docente		Código de la Niñez y Adolescencia
	Expediente estudiantil		Manual de funciones para centros públicos y subvencionados
	Libros de Acta		Manual de funciones interno



MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
GUÍA DE ENCUESTA AL ESTUDIANTE.

Estimado(a) estudiante, somos estudiantes de la Universidad Autónoma de Nicaragua (UNAM Managua) de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, actualmente cursamos tercer año y estamos realizando un trabajo investigativo, por lo que le solicitamos a usted de la manera más cordial y sincera, nos proporcione la información por medio de esta encuesta que será de mucha utilidad en nuestro estudio.

I. DATOS GENERALES:

Edad: _____ **Sexo:** _____ **Grado:** _____ **Fecha:** _____

Años de estudiar en este centro: _____

II. DESARROLLO

2.1 LIDERAZGO

a) Marque con una "X" la respuesta que considera como definición de Liderazgo.

A	Líder es la persona que tiene visión y desarrolla estrategias para conseguir gente que puede apoyarlo a lograr un objetivo.
B	Es una autoridad impuesta que utiliza su poder para mandar en los otros

b) Marque tipo de Liderazgo considera que ejerce el director, encierra en un círculo el estilo con el que lo identifica.

	Tipo de liderazgo	Características
a	Natural	No es impositivo
b	Participativo	Consulta y Evalúa las opiniones de los demás
c	Autocrático	Tiene el poder absoluto
d	Burocrático:	No contempla ningún cambio
e	Carismático	Genera satisfacción y entusiasmo
f	Transformacional:	Antepone el beneficio del grupo al propio
g	Transaccional	Ayuda al logro los resultados

d) Marque con una "X" las características que tiene el director como líder en la institución.

A	Sentido de Pertenencia	E	Autoritario
B	Formación Continua	F	Comunicación
C	Vocación	G	Motivación
D	Positivismo	H	Aplica técnicas

e) ¿Cómo valora la comunicación del director con los estudiantes?

EXC ___ B ___ R___

f) ¿Cómo valora la comunicación del director con los docentes?

EXC ___ B ___ R___

f) ¿De qué forma se comunica el director con los padres y madres de familia?

Personal_____ Escrita_____

g) ¿Cómo valora el liderazgo del director? EXC ___ B ___ R___

2.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

2.2.1 Planificación.

a) Ha participado en algún proceso de Planificación. SI___ NO___

b) Conoce usted los planes institucionales del centro. SI___ NO___

b) Seleccione con una "X" los planes con los que cuenta la Institución.

A	Plan Operativo Anual
B	Plan Estratégico
C	Plan de Prevención contra desastres
D	Calendario Escolar

2.2.2 Organización

a) Seleccione con una "X" la autoridad que organiza las actividades académicas y pedagógicas en el centro.

A	Director
B	Subdirector
C	Otro:

b) Cuenta el Centro con un Organigrama. SI___ NO___

c) El Organigrama esta visible para toda la comunidad educativa SI___ NO___

d) Participas en gobierno de estudiantes o alguna otra organización estudiantil en este centro SI___ No___

2.2.3 Dirección

a) Ha participado en la elaboración proyectos educativos. Sí___ No___

b) Ha observado la ejecución de proyectos en este centro Sí___ No___

d) Conoce algún tipo de ayuda económica para la subsistencia y mejoramiento de este centro. Sí___ No___

e) Consideras que se soluciona los conflictos que se presentan entre los miembros de la comunidad educativa. Si___ No___

2.2.4 Control

a) Has observado o conoces de la existencia de los siguientes documentos en este centro:

A.	Registro de Calificaciones	Registro de Visitas
B.	Control de Asistencia Docente	Control de entrega PINE
C.	Registro de Acompañamiento Pedagógico	Constitución Política
D.	Expedientes docente	Código de la Niñez y Adolescencia
E.	Expediente estudiantil	Manual de funciones para centros públicos y subvencionados
F.	Libros de Acta	Manual de funciones interno

b) Presenta un control de asistencia de:

Docentes: SI _____ NO _____

Alumnos: SI _____ NO _____

c) Existe un control sobre la merienda escolar.

SI _____ NO _____

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO RUBÉN DARÍO
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
GUÍA DE OBSERVACIÓN CENTRO PREVENTIVO RODOLFO RODRÍGUEZ
ALVARADO “LOS QUINCHOS”

Datos generales.

Nombre del centro escolar: _____

Municipio: _____

Fecha: _____

Responsable: _____

Objetivos.

- Identificar la macro localización y el entorno social y geográfico del centro de estudio.
- Valorar el estado del mobiliario del centro en estudio y en las condiciones en que se encuentran para el buen desarrollo del proceso educativo.

I. Desarrollo

Aspecto de Localización geográfica:

A. Localización

1. Fácil acceso para la Comunidad Educativa y el público:

Si _____ No _____ aceptable _____

2. El Centro está alejado de:

- Carretera: Si _____ No _____
- Lugares de tránsito: Si _____ No _____

- Lugares mal sanos como:
- Focos de infección: Si_____ No_____ falta mejorar_____
- Malos olores: Si_____ No_____ falta mejorar _____
- Causas: Si_____ No_____ falta mejorar _____
- Fábricas o lugares que produzcan:
- Mucho ruido: Si_____ No_____ falta mejorar _____
- Humo: Si_____ No_____ falta mejorar _____
- Lugares de vicios: Si_____ No_____ falta mejorar_____

B. Tamaño:

1. El Centro es suficiente amplio para:

- Alojar a la población escolar: Si_____ No_____ insuficiente_____
- Desarrollar programas sociales, culturales, artísticos y deportivos en donde se integre la Comunidad: Si_____ No_____ insuficientes _____
- Alojar servicios especiales, tales como: biblioteca, laboratorios, sala de maestro(as), auditorio, etc.: Si_____ No_____ insuficiente_____

2. El Colegio posee:

- Una entrada amplia y atractiva: Si_____ No_____ Falta mejorar_____
- Corredores amplios donde puedan los alumnos(as) pasar los recreos en tiempo de lluvia: Si_____ No_____ Falta mejorar _____

C. Área del terreno.

a) Tipo de construcción del centro escolar:

- Ladrillo._____ Madera._____ Concreto._____
- Losetas._____ Otros._____

b) Protección del centro educativo

- Malla._____
- Muro perimetral._____
- Muro de piedra/ concreto._____
- Otros._____

c) Diseño del centro educativo

- Clásico._____
- Moderno._____
- Otros._____

d) Pabellones

- Números de pabellones._____

- Condiciones higiénica de los pabellones._____

e) Corredores

- Números de corredores._____
- Ambientación._____

❖ Tipo de construcción:

- Ladrillo._____
- Cerámica._____
- Otros._____

f) Bebederos

- Número de servicios higiénicos._____
- Ubicación de los servicios higiénicos._____
- Condiciones higiénicas._____

g) Bar

- Número de bares._____
- Tipo de construcción del bar._____
- Condiciones higiénica._____
- Atención de los vendedores a los educandos y docentes._____

H) Diseño de las aulas

- Total de aulas._____
- Rectangular._____ otros._____
- Número de pupitre por aulas._____
- Ambientación de las aulas. Buena____ muy buena.____ otras.____
- Ventilación. Buena.____ muy buena.____ otras._____

I) Mobiliario.

- Total de escritorios._____
- Total de sillas._____

J) Áreas verdes

- Ambientación._____
- Dimensión._____



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO RUBÉN DARÍO
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**

GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL

CENTRO PREVENTIVO RODOLFO RODRÍGUEZ ALVARADO “LOS QUINCHOS”

A. Documentos académicos:	Existente	Si	No
- Medios didácticos para desarrollar una clase	-----	-----	-----
- Visitas de técnicos de observación a clases	-----	-----	-----
B. Libros de registros:			
- Calificaciones	-----	-----	-----
- Reparaciones	-----	-----	-----
- Matriculas	-----	-----	-----
- Actas de reuniones de docentes	-----	-----	-----
- Actas de reuniones de padres de familias	-----	-----	-----
- Promociones	-----	-----	-----
- Contabilidad	-----	-----	-----
- Asistencias	-----	-----	-----
C. Documentos funcionales:			
- Manual de funciones	-----	-----	-----
- Fuerza laboral	-----	-----	-----
- Organización del centro	-----	-----	-----
- Materiales didácticos	-----	-----	-----
D. Documentos estadísticos:			
- Informes de evaluaciones cualitativas	-----	-----	-----
- Estadística y rendimiento académico	-----	-----	-----
- Libros de registros de calificaciones	-----	-----	-----

Imagen N° 1: Director del Centro Lic: Luis Fariñas.

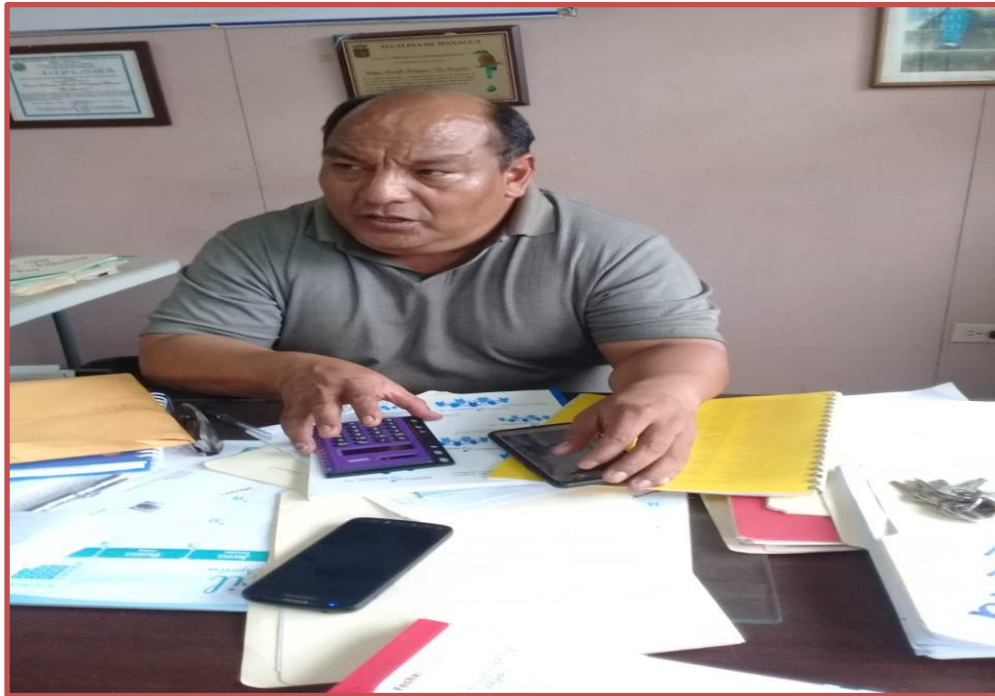


Imagen N° 2: Subdirectora del Centro Lic: Yamileth Elias.



Imagen n° 3: aplicación de instrumento de encuesta al director



° :

Imagen N° 4: aplicación instrumento guía de encuesta a estudiantes y docentes.

