



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

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

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

**Liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Parroquial San Rafael N° 1, en el turno matutino ubicado en el Distrito IV del departamento de Managua en el periodo Del II Semestre Del 2020.**

**Informe de Seminario de Graduación presentado para optar al Título de Licenciado en Pedagogía con mención en Administración de la Educación.**

**Autoras:**

- Bra. Edith Isabel Cortez Díaz
- Bra. Yesmi Graciela Ocón Monge
- Bra. Dominga Isabel Martínez Masis

**Tutor** MSc. Vicente Armando Briceño Caldera.

**Managua, Nicaragua 10 de febrero 2021.**

**¡A la libertad, por la universidad!**

## DEDICATORIA

*Dedicamos primeramente a Dios Padre, quien nos guió por el buen camino y nos dio la fortaleza necesaria para no desfallecer ante las adversidades por regalarnos el don de la sabiduría y acompañarnos en nuestras decisiones y proveer los recursos necesarios para poder escalar un peldaño más en la vida y formación profesional, por ser siempre ese sentimiento de alegría, tranquilidad y serenidad en cada momento de esta etapa de vida que esta próxima a culminar esperamos ser dignas por tan valioso esfuerzo.*

*A nuestra familia por habernos apoyado en todo momento por instruirnos con valores y principios que nos han permitido ser una persona de bien y así llegar a esta nueva etapa de nuestra vida, a aquellas personas que colaboraron en nuestro trabajo, muchas gracias por ser parte de nuestra formación profesional.*

## AGRADECIMIENTOS.

*Le agradecemos de todo corazón, a nuestro tutor Msc. Armando Vicente Briseño Caldera, por todo el apoyo brindado, que con paciencia y dedicación logró inducirnos en el camino de la responsabilidad, para alcanzar la meta que nos propusimos en la presentación y defensa de esta investigación ante la práctica de profesionalización.*

*A la comunidad Educativa del “Colegio Parroquial San Rafael N°1” ubicado en el Departamento de Managua, municipio de Managua, por cooperar de manera incondicional al permitirnos terminar nuestro trabajo de investigación.*

*Y a todas aquellas personas que colaboraron en la validación de instrumentos, MSc. Ruth del Carmen Ortiz Hernández docente de la UNAN- Managua, quien aportó con sus conocimientos en dicha validación, para mejoras de este trabajo investigativo a presentar en seminario de graduación, muchas gracias por ser parte de nuestra formación profesional.*

## **RESUMEN**

El presente estudio tiene como objetivo valorar la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Parroquial San Rafael N° 1 del distrito IV de Managua, en el segundo semestre del año lectivo 2020.

El estudio tiene enfoque cuantitativo con implicaciones cualitativas; el tipo de estudio es descriptivo y según su finalidad es de corte transversal. La muestra fue seleccionada de forma aleatoria con un total de 41 personas, conformada 3 personas del equipo administrativo, 10 docentes y 30 estudiantes.

Se aplicó entrevistas al director y docente, también se aplicó encuesta a estudiantes, se aplicó guía de observación y guía de análisis documental.

Los resultados más relevantes en este trabajo investigativo fueron: El liderazgo que ejerce el equipo de dirección es democrático, lo que permite tener buenas relaciones con los docentes, pero se requiere mayor tiempo disponible para el desempeño de las funciones que el cargo amerita.

Las recomendaciones sugeridas al equipo de dirección son: Brindar acompañamientos pedagógicos directo oportuno a maestros, mejorar la comunicación entre el equipo de dirección y los estudiantes, promover mayor participación de los estudiantes en los diferentes planes que desarrolla el equipo de dirección, realizar actividades donde los estudiantes sean protagonistas.

### **Palabras claves:**

Liderazgo, Planificación, Organización, Dirección, Control y Evaluación.

## **INDICE.**

DEDICATORIA.....	
AGRADECIMIENTOS.....	
RESUMEN.....	
I. INTRODUCCIÓN.....	7
1.1. JUSTIFICACIÓN.....	9
1.2. ANTECEDENTES.....	10
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
II. OBJETIVOS.....	17
III. MARCO TEORICO.....	18
3.1. COMPONENTES ESENCIALES DEL LIDERAZGO.....	18
3.2. FUNDAMENTOS BASICOS DE LA ADMINISTRACION.....	21
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	44
V. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	45
VI. DISEÑO METODOLOGICO.....	51
6.1. TIPO DE ENFOQUE.....	51
6.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	51
6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
6.4. MÉTODOS TEÓRICO Y EMPÍRICO:.....	55
6.5. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.....	57
6.6. INSTRUMENTOS.....	58
VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	60
7.1. Caracterización del colegio.....	60
7.2. Liderazgo de la dirección.....	61

7.3 Tipo de liderazgo del equipo de dirección.....	62
7.4. Características que posee el equipo de dirección.....	64
7.5 Incidencia del Liderazgo en los procesos administrativos. ....	66
7.5.1 Función de Planificación .....	66
7.5.2 Proceso de organización .....	70
7.5.3 Proceso de Dirección.....	73
7.5.4 Proceso de control .....	77
7.5.5 Proceso de evaluación.....	79
VIII. CONCLUSIONES.....	82
IX. RECOMENDACIONES .....	84
X. BIBLIOGRAFÍA.....	86
XI. ANEXOS. ....	91
XII. PROPUESTA DE UN PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO. ....	92

## **I. INTRODUCCIÓN**

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua contempla como culminación de los estudios universitarios el desarrollo de un trabajo investigativo, el cual fortalece el perfil de los profesionales que se gradúan en esta casa de estudios, para dar un mejor rumbo al presente y futuro de Nicaragua, este trabajo permite optar al Título de Licenciatura en Pedagogía con mención en la Administración de la Educación, además de dar aportes y alternativas de solución a las problemáticas encontradas para la mejora de situaciones reales en el contexto educativo

Tomando en cuenta que” el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos” por lo tanto brindara el correcto funcionamiento operacional y la buena administración de la institución educativa. El estudio de investigación tiene como objetivo valorar la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Parroquial San Rafael N°1, en el turno matutino ubicado en distrito IV De Managua en el periodo del II semestre del 2020.

El trabajo que realiza el director es de vital importancia, para el funcionamiento de una institución así que es necesario que sea un líder ejerciendo las adecuadas funciones acordes al perfil del administrador escolar, debido a que de él depende procesos fundamentales como: Planificación, Organización, Dirigir, Controlar, Evaluar y Gestionar.

Se espera que los resultados de este trabajo sean de utilidad para el director y la comunidad educativa en el Colegio Parroquial San Rafael N°1, y que sea extensivo al resto de actores involucrados en el estudio realizado.

## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

Esta investigación está estructurada de la siguiente manera: introducción, objetivos, marco teórico, preguntas directrices, operacionalización de variable, diseño metodológico, análisis de resultados, conclusiones, recomendaciones, propuesta de mejora, Bibliografías y Anexos.



## **1.1. JUSTIFICACIÓN**

Esta investigación sobre Liderazgo y Funciones del director se realizó con la finalidad de conocer la realidad Administrativa Educativa Del Colegio Parroquial San Rafael N°1, en el Turno Matutino Ubicado en Distrito IV de Managua, se pretende desarrollar habilidades y destrezas que permitirán conocer y analizar como el liderazgo del director incide en el cumplimiento de las funciones administrativas.

Para administrar un centro educativo se requiere de una serie de características, aptitudes, conocimientos, habilidades de parte de la persona que asuma ese cargo de dirección; pues en ella recae la mayor responsabilidad en la adecuada ejecución de los procesos administrativos. Por tal razón, se tomó la decisión de elegir este importante tema para nuestro trabajo y obtener así, mayores conocimientos y que este mismo sirva como una herramienta de consulta que contribuya a mejorar y fortalecer el liderazgo directivo en pro de beneficiar el desarrollo de la institución.

Este estudio es viable, porque se considera que los beneficiarios directos son el personal administrativo, estudiantes y docentes Del Colegio Parroquial San Rafael N°1, los que son favorecidos a mejorar la comunicación, con la dirección, con el fin de obtener un buen resultado en el proceso de enseñanza y aprendizaje, planificación y organización de actividades de manera continua y activa. Indirectamente beneficia a los padres de familia y comunidad educativa en general. Para ello, se cuenta con las herramientas técnicas, humanas y materiales a implementarse.

Con la finalidad que los involucrados reconozcan su propia realidad, la cual permitirá reflexionar sobre la importancia de mantener un clima organizacional optimo que fortalezca el liderazgo del director en el ejercicio de las funciones administrativas.

## 1.2. ANTECEDENTES

Los estudios realizados sobre el tema de la investigación a nivel internacional y nacional.

- **A Nivel Internacional**

Con el objetivo de profundizar el tema de investigación acerca del Liderazgo y funciones Administrativa de la dirección, se buscó estudios realizados en otros países sobre este tema encontrando los siguientes:

Ortiz, (2005) realizó una investigación con el tema “***Incidencia del Liderazgo en las funciones Administrativa Reto para el director de escuelas del siglo XXI; Centro de Investigaciones Educativas, Facultad de Educación, Universidad de Puerto Rico***”.

En esta investigación se planteó el objetivo siguiente: Explica cómo el director debe ejercer las dimensiones del liderazgo para tener éxito en la escuela como una comunidad de aprendizaje.

Entre las principales conclusiones tiene que: Las nuevas tendencias en el campo de la administración educativa señalan al director como el líder de la escuela. Una de las dimensiones cruciales en el ejercicio de sus funciones administrativas es de ejercer liderazgo hacia el logro de la visión de la institución.

El director de escuelas, como líder administrativo debe tener el conocimiento, las destrezas y atributos para entender y mejorar la organización, implantar planes operacionales, manejar los recursos y aplicar procesos y procedimientos administrativos descentralizados.

Tienen a su cargo la fase operacional de la escuela con el propósito de lograr la visión, la misión, las metas y los objetivos institucionales.

El liderazgo administrativo en este nuevo paradigma plantea la transformación de las escuelas en comunidades donde todos los miembros participan constructivamente en la toma de decisiones.

La escuela del nuevo siglo habla de comunidad de aprendices, participación colaborativa y toma de decisiones compartidas en todos los aspectos educativos, habla de apoderamiento de los maestros y de los estudiantes, de trabajo en equipo, autonomía, y sobre todo, de una nueva forma de llevar a cabo las gestiones administrativas en las escuelas.

El director de escuelas, como líder administrativo tiene que estar preparado para asumir los nuevos roles y los nuevos retos que los cambios de paradigma han creado en la administración educativa; pero, sobre todo, el director debe entender que su capacidad como líder dependerá en gran medida de la forma en que lleve a cabo las gestiones administrativas.

Hernandez, (2014) expone en la investigación referida al ***“El Liderazgo y su Incidencia en el Proceso de Administración escolar de los Institutos Nacionales De Educación Básica de Telesecundaria del Departamento de Suchitepéquez”***.

Para la realización de este estudio la autora se planteó como objetivo general: Analizar la incidencia del Liderazgo en el proceso de Administración Escolar de los Institutos Nacionales de Educación Básica de Telesecundaria de Suchitepéquez.

Sobre la base del análisis de los resultados se detectaron los más significativos:

- Con referencia al tipo de liderazgo que prevalece en los administradores escolares del departamento de Suchitepéquez, puede aseverarse que, en su mayoría, se practica el liderazgo autocrático, puesto que no se respetan las opiniones de docentes ni se asume responsabilidad en la ejecución de las diferentes actividades escolares que se realizan durante el ciclo escolar, ya que los docentes son los únicos encargados de asumir la responsabilidad de las comisiones que se les asignan. Asimismo, hay directores que toman decisiones por sí solos, sin consensuar con el personal docente.
- Los en la Telesecundaria de Suchitepéquez, directores reconocen los beneficios que se logran al poner en práctica el liderazgo y con base a ello, concreten a nivel de sus establecimientos, aspectos esenciales tales como: buena comunicación, adecuadas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, buen clima organizacional, idóneo proceso de toma de decisiones, entre otros.

#### **A Nivel Nacional:**

Durante la revisión de información de algunos trabajos realizado por estudiantes de la UNAN-Managua, se detectó que hay una gran preocupación y muchos estudios relacionados con la Incidencia del Liderazgo en las Funciones Administrativas. A continuación, se mencionan:

Marengo & Reyes. (2014), refieren que: El liderazgo del director y su incidencia en el desempeño de las funciones administrativas en el centro escolar Rubén Darío, del distrito IV, del departamento de Managua, durante el segundo semestre del año lectivo 2014. El liderazgo que predomina en la dirección es el autocrático, y está incidiendo negativamente en algunas funciones administrativas.

Hernandez, (2016) en la investigación sobre el Liderazgo del director en las Funciones Administrativas del “Colegio Público Dr. Salvador Mendieta Cascante”, Distrito V, durante el año 2016, Departamento de Managua, donde los resultados más relevantes en este estudio fueron:

El tipo de liderazgo del director lo identifican de estilo democrático, lo que favorece a la comunidad educativa porque el director fomenta la participación entre estudiantes y maestros, escucha, opina y los respeta. Ejerce liderazgo en las diferentes actividades del centro, promoviendo un clima de cooperación e involucramiento a la comunidad educativa. A través de los encuestados, en su mayoría, se puede evidenciar que tanto los estudiantes como padres de familia coinciden que las relaciones con las autoridades del centro educativo son excelentes.

MUÑOZ, (2016) titulado El Liderazgo del Director y su Incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua, Departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014.

Para la realización de este estudio estos autores se plantearon como objetivo general: Analizar el Liderazgo ejercido por el Director y su incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014.

Llegó a las siguientes conclusiones:

Las funciones administrativas que aplica el director no son cumplidas al cien por ciento, puestos que realiza diversas actividades que demandan de su tiempo, impidiendo realizar funciones meramente administrativas. Además, no cuenta con manual de funciones que especifique su roll.

## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

El liderazgo que ejerce el director es democrático esto le permite tener buenas relaciones con los estudiantes y docentes, pero se requiere mayor dominio de las funciones y empoderamiento del cargo. El director a pesar de no poseer los conocimientos y experiencias para desempeñar el cargo ha realizado diferentes proyectos en pro del centro escolar.

### **1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Para alcanzar la calidad educativa se requiere de la aplicación de las funciones administrativas y permitiendo implementar conocimientos, destrezas y actitudes. Es debido a eso que la calidad de los centros educativos depende de la competencia, dedicación, y modelos de liderazgo directivos.

En esta investigación educativa, se pretende analizar la incidencia que tiene el liderazgo para la institución escolar y además fortalecer el cumplimiento de las funciones administrativas del director.

En la actualidad, las administraciones educativas se ven muy afectadas, debido a la falta de liderazgo y el cumplimiento de las múltiples funciones administrativas que deben realizar los directores en los centros educativos, la cual es necesaria para: dirigir y sostener el centro educativo, garantizar que los docentes encuentren en el director el respaldo, para solucionar los problemas que se presentan a diario en el colegio y en el aula.

Ante esto, surge una problemática: Las debilidades en la falta del liderazgo en un centro educativo, así como la falta de planificación educativa del equipo directivo, la centralización del trabajo, poca comunicación entre la comunidad educativa y por ende la afectación se refleja en la calidad educativa del proceso de enseñanza aprendizaje de la Institución educativa.

Lo antes expresado anteriormente, conduce al equipo de trabajo a realizar el planteamiento del problema:

*¿Cómo incide el liderazgo del equipo de dirección en la aplicación de las funciones administrativas que ejerce en el Colegio Parroquial San Rafael N°1, En El Turno Matutino Ubicado En Distrito IV de Managua en el Periodo del II Semestre Del 2020?*

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

Liderazgo del equipo de dirección y su incidencia en las funciones administrativas del Colegio Parroquial San Rafael N° 1, en el turno matutino ubicado en el Distrito IV del departamento de Managua en el periodo Del II Semestre Del 2020.



## **II. OBJETIVOS**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

- Valorar la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas, en El Colegio Parroquial San Rafael N°1, En El Turno Matutino Ubicado En Distrito IV De Managua En El Periodo Del I Semestre Del 2020.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar el estilo de liderazgo que predomina en el equipo de la dirección en el ejercicio de las funciones administrativas del colegio.
- Describir el desempeño de las funciones administrativas que realiza el equipo de dirección del Colegio Parroquial San Rafael N°1.
- Analizar la incidencia que tiene el liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas en el colegio de estudio.
- Determinar las principales fortalezas y debilidades del equipo de dirección en cuanto al ejercicio del liderazgo en el desempeño de las funciones administrativas.
- Proponer estrategias como alternativas de solución, que permita el fortalecimiento del liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas del Colegio Parroquial San Rafael N°1.

### **III. MARCO TEORICO**

#### **3.1. COMPONENTES ESENCIALES DEL LIDERAZGO**

##### **3.1.1 Definición de Liderazgo.**

Achua, (2007) Definen el liderazgo como la influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio. Los administradores desempeñan cuatro funciones fundamentales: Planeación, organización, dirección y control. El liderazgo, por lo tanto, forma parte de la labor del administrador.

Sin embargo, hay administradores que no son líderes eficaces. Cuando nos referimos a la palabra administrador nos referimos a una persona que posee un título y una autoridad formal, mientras que cuando usamos la palabra líder aludimos a alguien que puede ser administrador o subordinado.

Un líder siempre puede influir en los demás; lo que no ocurre siempre con un administrador.

##### **3.1.2. Liderazgo del Director.**

El equipo que oriente el proceso cuenta con un liderazgo reconocido por la comunidad educativa. Si bien el compromiso de trabajo es colectivo, es necesario que quede establecido un papel de liderazgo que oriente y monitoreo todo el proceso. Generalmente, ese equipo puede estar dirigido por el director o una persona especializada en el tema de gestión.

Para LOERA, (2003) el liderazgo es: La capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas del grupo.

Esta definición supone cuatro aspectos:

- a. Capacidad para usar el poder (Autoridad formalmente delegada de la institución de modo responsable).

- b. Capacidad para comprender que los seres humanos tenemos diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos y situaciones.
- c. Capacidad para inspirar (El objetivo)
- d. Capacidad para actuar en forma tal que se propicie un ambiente de respuesta a las motivaciones y fomento de estas.

Un buen liderazgo es determinante para lograr los propósitos que resulta fundamentalmente para la calidad educativa, la transformación de la organización y el funcionamiento interno de las escuelas, así como de la gestión de la función supervisora; el desarrollo de una gestión institucional centrada en la escuela y el aseguramiento de los aprendizajes y en general el alineamiento de toda la estructura educativa hacia el logro educativo.

Un líder siempre puede influir sobre los demás, lo que no ocurre siempre con un administrador, un seguidor es alguien que recibe la influencia de un líder sea el administrador o subordinado.

La influencia es comunicar las ideas por parte del líder y obtener su aceptación y motivar a sus seguidores para realizar las ideas mediante el cambio. Los administradores pueden coaccionar a sus subordinados para influir en su comportamiento, algo que nunca hacen los líderes.

Estos se ganan la voluntad y el entusiasmo de sus seguidores dispuestos a que influya sobre ellos. Los líderes eficaces influyen en sus seguidores para que no piensen en función de sus propios intereses sino en los de la organización.

### **3.1.3 Tipos de Liderazgo**

- *Participativos:* comparte la responsabilidad con los subordinados, consultando lee incluyéndolos en el equipo que interviene en la toma de decisiones.
- *Autocráticos:* El jefe impone las normas y sus criterios, estableciendo la estrategia que se va a seguir, planificando y diseñando el trabajo, diciendo

quien debe hacerlo. No clasifica los procedimientos posteriores, pero decide las fases de actividades a corto plazo.

- *Democráticos:* Las tareas se discuten y determinan en grupo, el jefe solo orienta y apoya. Plantea propuestas que pueden ser evaluados en grupo. Juzga objetivamente los trabajos y crea un clima laboral agradable y de confianza, lo que no quiere decir que sea siempre eficaz.
- *Laissez-Faire:* o dejar de hacer: el grupo toma decisiones libremente sin la participación del jefe, con lo que hay una ausencia de liderazgo. Es el caso del jefe que no ejerce de directivo en ningún plano. En realidad, no dirige. El propio grupo toma las decisiones y el control de los resultados.
- *Paternalista:* Se da prioridad a los intereses personales frente a las necesidades de la organización. El jefe es quien toma las decisiones sin tener las demás posibilidades de participación. Establece una actitud protectora con los subordinados. Se interesa por sus problemas personales y profesionales como un padre a sus hijos. Aunque les consulta, es él quien toma las decisiones.
- *Burocrático:* La organización establece una estructura jerárquica y con normas, bloqueándose la comunicación y estableciéndose unas relaciones donde dichas normas prevalecen a las personas.

#### **3.1.4. Características del Líder.**

Achua, (2007) En su libro Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades, establece cuatro características de un líder:

- ✓ *Constancia:* Esto quiere decir que el líder es coherente en su manejo administrativo manteniendo un grupo predeterminado.
- ✓ *Congruencia:* El líder practica lo que predica. Confiabilidad: Está en supuesto cuando lo necesitan, dispuesto a acompañar a sus compañeros en momentos críticos.

- ✓ *Integridad:* Cumple compromisos y promesas. Muestra coherencia entre lo que piensa, dice, y hace.

Según Ballesteros Amalia las características administrativas y personales de un líder de la educación son:

- Habilidad de comunicación y negociación.
- Administración de su tiempo.
- Habilidad para planear y organizar.
- Habilidad para convertir los actores del currículo en equipo.
- Incidencia del Liderazgo en la Gestión
- Manejo eficaz de información disponible y
- Capacidad para generar procedimientos y metas claras.

## **3.2. FUNDAMENTOS BASICOS DE LA ADMINISTRACION**

### **3.2.1 Conceptos de la Función Administrativa**

Martinez, (2012) refiere a la administración como un campo amplio que nos permite entender el funcionamiento de una institución educativa, nos remite a observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios; tiene como función el director planificar, diseñar, e implementar un sistema eficiente y eficaz para el logro de la enseñanza-aprendizaje en un entorno social en el que se imparte el servicio, para que responda a las necesidades de los alumnos y de la sociedad, es decir, responsabilizarse de los resultados de este sistema.

La administración, puede ser entendida como la disciplina que se encarga de realizar una gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos) en base a criterios científicos y orientada a satisfacer un objetivo concreto. Existen dos formas con diferencias para definir; la administración como disciplina (conjunto de principios, ideas y conceptos que deben tenerse en cuenta para guiar a un grupo), y la administración como Técnica (conjunto de funciones y actividades que un

administrador debe realizar para alcanzar los objetivos de la organización que represente), en este caso del establecimiento educativo.

El término administración no es nada nuevo en el lenguaje relacionado a la actividad humana. El hombre es el único facultado para ejercer la actividad administrativa. El concepto de administración ha evolucionado a la par del desarrollo que ha alcanzado el ser humano. Existe una gran variedad de definiciones de la palabra administración, sin embargo, siempre se coincide en que es un proceso de creación, de diseño o sistema para lograr las metas establecidas de manera más eficiente y eficaz. Dentro de la sociedad, es la ciencia que se encarga de planificar, organizar, dirigir, evaluar y controlar los recursos destinados a la consecución de las metas u objetivos organizacionales.

No obstante, es importante subrayar que la administración escolar implica, además del control anterior; dirigir el destino del centro educativo; establecer el uso efectivo de los recursos así como la gestión de los mismos; planificar las estrategias y líneas de acción, proyectos y programas para el ahora y el futuro; impulsar programas permanentes de formación y actualización del personal docente, establecer canales efectivos de vinculación comunitaria, regional y otras atribuciones propias de una administración escolar de calidad.

### **3.2.2 Función Administrativa**

Balmaceda, (2014), manifiesta que: “las funciones administrativas son un conjunto de actividades que constituyen el proceso administrativo, y se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás”.

El objetivo de la función administrativa, es optimizar el proceso administrativo educativo facilitando el proceso enseñanza-aprendizaje, mediante la maximización de los recursos de la institución, y para lograrlo se requiere de la realización de actividades que los especialistas y estudiosos han resumido en cinco tareas: Establecer relaciones entre la escuela y la comunidad; desarrollar planes y programas de estudios; agrupar los alumnos; gestionar y administrar los recursos

materiales, humanos y financieros; y establecer una organización estructural e institucional. A continuación, se expresan las funciones de la administración, las cuales son: planificación, organización, dirección, control y evaluación:

➤ **Planificación**

• **Definición de Planificación**

Esta fase consiste en definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos generales o específicos, macro-institucionales o solo de la institución; consiste también en precisar qué tiempo nos tomará lograr estas metas; qué tipo de recursos se pondrán a disposición de los objetivos que nos guían, se puede afirmar que es la coordinación, entre las diversas unidades participantes en el proceso enseñanza-aprendizaje, con el fin de alcanzar los objetivos predeterminados.

*Planificación:* Plan general científicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado. La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado. Teniendo en cuenta la situación actual y los factores y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

Fayol, opina que la "Planificación" es un proceso continuo y anticipado que establece metas y objetivos eligiendo el medio apropiado y tomando en cuenta los cambios que se dan en el entorno, adaptándose a ellos para el logro de los mismos antes de emprender la acción, de manera que con la información obtenida se desarrollen probabilidades futuras.

• **Conceptos de Planificación:**

Entre varios autores mencionan las siguientes definiciones:

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

- ❖ Goodsteing., (1998)"Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción"
- ❖ Ackoff, (1981)"La planificación... se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir... antes de que se requiera la acción" Ackoff, (1981)
- ❖ Murdick, (1994). "Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse"
  
- ❖ Cortez, (1998)."Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado"

- **Características de la Planificación:**

Entre las características más importantes de la planificación, Bautista L,( 2011) se menciona las siguientes:

- ❖ Es un proceso permanente y continuo: no se agota en ningún plan de acción, sino que se realiza continuamente.
- ❖ Está siempre orientada hacia el futuro: la planificación se halla ligada a la previsión.
- ❖ Busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión.
- ❖ Es sistemática: la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.
- ❖ Es repetitiva: incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo.



- ❖ Es una técnica de asignación de recursos tiene por fin la definición, el dimensionamiento y la asignación de los recursos humanos y no humanos de la empresa, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.

“Es una técnica cíclica: la planificación se convierte en realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.

Terry, (1987)"Es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales"

- **Importancia de la Planificación**

- ❖ Utilización racional de los recursos
- ❖ Reduce los niveles de incertidumbre
- ❖ Hace frente a las contingencias que se presenten
- ❖ Mantiene una mentalidad futurista
- ❖ Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea
- ❖ Establece un sistema racional para la toma de decisiones
- ❖ Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades
- ❖ Las decisiones se basan en hechos
- ❖ Proporciona los elementos para llevar a cabo el control
- ❖ Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión

- **Los Fundamentos Básicos que demuestran la importancia de la Planificación.**

- ❖ Es de carácter continuo que jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes

(expansión, contracción, etc.), lo que obviamente causa la necesidad de efectuar cambios en la organización.

- ❖ Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- ❖ Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- ❖ Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.
- **El Proceso de Planificación.**

Es razonado y está sujeto al análisis científico de los problemas y se realiza de manera más efectiva siguiendo una sucesión lógica:

*Definir el objetivo:*

- ❖ Establecer premisas y restricciones
- ❖ Analizar la información
- ❖ Desarrollar planes alternativos
- ❖ Elegir el mejor plan
- ❖ Desarrollar planes derivados
- ❖ Atender a la ejecución

Por lo regular, el proceso de planificación se debe hacer formalmente y por escrito, La planificación diaria encomendada al supervisor es voluntaria y necesaria, e Integra conscientemente las etapas formales.

- **Principios de la Planificación.**

Los principios de la Planificación en el proceso administrativo, son muy importantes porque sirven de guías de conductas a observarse en la acción administrativa, de modo que se puedan aplicar cada uno de los elementos que lo forman:

- ❖ *Factibilidad (posibilidades):* Lo que se planee debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.
- ❖ *Objetividad y Cuantificación:* Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. La planeación será más confiable en tanto pueda ser cuantificada, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones.
- ❖ *Flexibilidad:* Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de amplitud que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.
- ❖ *Unidad:* Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que debe existir entre éstos el espíritu de equipo.
- ❖ *Del cambio de estrategias:* Cuando un plan se extiende con relación al tiempo, será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos.

- **Tipos de Planes**

El proceso de planificación se clasifica de acuerdo con los criterios siguientes:

- ❖ Según su duración: A largo plazo, a mediano plazo y a corto plazo.
- ❖ Según su función: De venta, de producción, financieros, de personal.
- ❖ Según su alcance: Departamental, interdepartamental y generales.
- ❖ Según su ámbito: Integral (aspectos externos e internos)
- ❖ Según su forma: Programas y proyectos.
- ❖ Según su flexibilidad: Rígidos y flexibles

A continuación, se detallan algunos de lo expresado anteriormente:

- ❖ *Objetividad y Cuantificación:* Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. La planeación será más confiable en tanto pueda ser cuantificada, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones.
  - ❖ *Flexibilidad:* Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de amplitud que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporción en nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.
  - ❖ *Unidad:* Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que debe existir entre éstos el espíritu de equipo.
  - ❖ *Del cambio de estrategias:* Cuando un plan se extiende con relación al tiempo, será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos.
- **Etapas de la Planificación.**
    - ❖ Análisis de la realidad o diagnóstico: Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
    - ❖ Definición de políticas, objetivos, metas y estrategias
    - ❖ Programas y presupuestos para la asignación de: Recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos
    - ❖ Evaluación de planes, programas y presupuestos.

➤ **Organización**

• **Definición de la Organización**

La organización es la segunda fase del proceso administrativo a través de ella el sistema establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento. Se entiende por organizar el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos.

La organización es el proceso de creación de una estructura de relaciones que permita que los empleados realicen y cumplan los planes dirigidos a lograr las metas de la organización. Esta estructura se denomina organigrama.

• **Concepto de Organización Educativa.**

Pedro de Alvarado, expresa que: se entiende por organización escolar, el conjunto de disposiciones oficiales de carácter general y de medios particulares de acción por cuya virtud se establecen y aplican los principios, las leyes y las prácticas porque se rigen las escuelas en general y particularmente consideradas.

A. Chiavenato, (2000) plantea que: “El Organigrama representa la estructura formal de la organización”. En él aparecen con toda claridad:

- Los órganos que componen la estructura.
- Estructura jerárquica, que define los diversos niveles de la organización.
- Los canales de comunicación que unen los órganos.
- Los nombres de quienes ocupan los cargos (en algunos casos).

B. Fayol H. , (1969) Opina que, “ organización” Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos,

mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Para tal efecto, se distinguen ciertos elementos del concepto que es necesario destacar. A continuación, se mencionan:

- ❖ Estructura, la organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de funcionar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos comunes a través de la comunicación.
- ❖ Sistematización, las actividades y recursos de la empresa deben de coordinarse racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia.
- ❖ Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades, en la organización surge la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.
- ❖ La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.
- **Características de la Organización.**

Tiene que ver con los elementos, como:

- La asignación de responsabilidades
- Comisiones de Docentes
- Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar y demás órganos de apoyo.
- Convenios y acuerdos establecidos para regular la convivencia al interior de la escuela.
- Las formas en que se organizan, controlan y evalúan los recursos humanos, materiales, financieros.
- La administración y el uso del tiempo de las personas y las jornadas escolares, buena institución.

- La información que las escuelas generan acerca del desempeño de los alumnos, así como los vínculos y relaciones que la escuela tiene con la supervisión escolar y otras instancias.

- **Importancia de la Organización**

Resulta obvio y fundamental el rol de una institución en toda empresa de cualquier índole para la consecución de los objetivos, con mucha más razón si se trata de un centro educativo, cuya finalidad es alcanzar los objetivos que apuntan a los derechos naturales de las personas, y en el caso de una sociedad regida por principios democráticos.

- **Principios de la Organización.**

- División del trabajo: Es el principio de la especialización necesaria para la eficiencia en la utilización de las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.
- Autoridad y Responsabilidad: La autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.
- Unidad de Mando: Una persona debe recibir órdenes de un único superior. Es el principio de la autoridad única.
- Unidad de Dirección: Principio según el cual cada grupo de actividades que tienen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un sólo plan.
- Centralización: Se refiere a la concentración de autoridad en la cima jerárquica de la organización.
- Jerarquía o Cadena Escalar: Debe hacer una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los escalones intermedios hasta llegar al punto donde deban ser ejecutadas.

- **Tipos de Organigrama.**

Existen varias clases de organigramas, cada una de los cuales tiene sus propias características según Chiavenato, (2000)

- ❖ Organigrama clásico; es el más común de todos los organigramas y el que presenta las características más importantes de la estructura organizacional, el organigrama clásico facilita la codificación de los órganos o las actividades de la organización.
- ❖ Organigrama vertical, es idéntico al organigrama clásico, excepto en que se elabora verticalmente.
- ❖ Organigrama diagonal o europeo: es un organigrama clásico dispuesto en diagonal, de modo que en la parte inferior (rodapié), pueda colocarse información para cada órgano, cualquiera sea su nivel jerárquico.

Organigrama sectorial o radial: consta de círculos concéntricos que representan.

- ❖ los diversos niveles jerárquicos; la autoridad máxima se localiza en el centro del organigrama y el nivel jerárquico disminuye a medida que se acerca a la periferia. El organigrama sectorial o radial permite representar la estructura organizacional de manera compacta. No obstante, representa ciertas limitaciones técnicas, pues dificulta la representación de órganos auxiliares muy variados.
- ❖ Organigrama circular: se elabora en círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos, trazados en líneas continuas o punteadas. Las líneas continuas representan los canales de comunicación existentes



entre los órganos (o cargos). En lo demás se parece a un organigrama clásico abierto en abanico.

- ❖ Organigrama de barras: permite representar la estructura organizacional mediante barras horizontales de longitud variable, según el nivel jerárquico, cada órgano está representado por una barra. Todas las barras comienzan en la misma línea a la izquierda o a la derecha y se prolongan hacia la dirección contraria de donde comenzaron. Cuanto más elevado sea el nivel jerárquico mayor será la longitud de la barra. La subordinación de un órgano a otro está determinada por la continuidad espacial.

- **Tipos de Organización**

- ❖ *Organizaciones Formales*: se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo. Tiene como finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.
- ❖ *Organización Lineal*: Constituye la forma estructural más simple y antigua. Significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas.
- ❖ *Organización Funcional*: Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones, es decir para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: es el origen del staff.

- ❖ *Organización Línea-Staff:* es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea-staff, existen características del tipo lineal y del tipo funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo.

En la organización línea - staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.

- **Principios de la Organización**

- ❖ *Principio de correspondencia de la estructura con los objetivos:* La estructura es eficaz si contribuye a la obtención de los objetivos y metas organizacionales.
- ❖ *Principio del tramo del control:* La cantidad de subordinados que un individuo puede dirigir, supervisar y controlar eficazmente.
- ❖ *Principio de igualdad de autoridad y responsabilidad:* La autoridad delegada debe tener correspondencia con la responsabilidad asignada.
- ❖ *Principio de la correspondencia:* La autoridad se delegación, pero la responsabilidad se comparte, el superior no puede evadir la responsabilidad asignada a los subordinados.
- ❖ *Principio de la unidad de mando:* Cuando mayor es la subordinación de un subordinado con relación a su superior, menos serán los problemas de contradicción en las relaciones de autoridad y mejor responsabilidad personal se tendrá por los resultados.
- ❖ *Principio de la línea y nivel de autoridad:* mientras más clara sea la línea de autoridad más clara será la responsabilidad del nivel de autoridad

subordinada en la toma de decisiones evitando remitir las decisiones que le corresponde a un superior.

➤ **Concepto de dirección**

Es el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director guía, motiva, involucra y rinde cuenta a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes.

López Jiménez C. (1987), Plantea que: En su obra la Administración y la Planificación como proceso la define como: “una de las acciones específicas del proceso administrativo que consiste en:

- Velar por el respeto a la filosofía de la institución.
- Prever los recursos materiales y financieros
- Facilitar el desarrollo profesional, personal y espiritual de los miembros de la institución.

• **Características de la Dirección**

- Gerencia de los procesos pedagógicos, gestión institucional y evaluación para facilitar la toma de decisiones de forma participativa y democrática, en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.
- Evalúa, monitorea, supervisa y brinda asistencia técnica resultados y procesos escolares.
- Logra el éxito académico en sus estudiantes, quienes aprenden para desempeñarse en forma.
- Organiza a la comunidad educativa para lograr los acuerdos establecidos a través de la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

- Ejerce liderazgo pedagógico que influye en la motivación y el desempeño de los docentes para la implementación de prácticas pedagógicas innovadoras, mediante las que consigue que sus estudiantes aprendan para la vida.
  - Claridad de propósitos (que alcanzar, hacia donde ir)
  - Ser participativo (involucrar a docentes, estudiantes y padres de familia)
  - Implementar, monitorear y evaluar el POA
  - Ser efectivo (lograr el aprendizaje de las competencias en los alumnos)
- **Importancia de la Dirección**

La importancia de la dirección radica en que pone en marcha las directrices establecidas en la planificación y organización para el logro de formas excelentes del recurso humano y fundamentalmente, de los objetivos educativos. El director debe ser competente en los ámbitos de gestión, liderazgo, mediación, formación y calidad, con la finalidad de lograr la excelencia académica de la institución.

Dentro de estos ámbitos debe ejecutar competencias tales como autogestión, liderazgo, participación, compromiso, comunicación, trabajo en equipo y otros.

El director eficiente comparte las responsabilidades con su entorno escolar, lo que resulta difícil para aquellos que tratan de controlar todo.

- **Dirección de la Administración.**

Representa la tercera fase del trabajo administrativo educativo, y se trata de la parte ejecutiva. A partir de aquí los subordinados pueden tener una mejor eficacia y eficiencia, pues esta fase los pone al tanto de los objetivos que se quieren realizar; la dirección, en cuanto a su ejecución, adquiere su mayor poder expansivo, desarrollo y eficacia cuando se conjugan entre sí el poder, el liderazgo y el mando.

- **La dirección escolar.**

Es una parte esencial de la administración educativa es la dirección escolar. La dirección escolar es la encargada principal de velar por el éxito escolar, mediante el monitoreo y evaluación constante de aspectos como, el rendimiento académico de los alumnos, el nivel de permanencia, deserción y promoción escolar, estrategias didácticas y pedagógicas en las aulas, la relación maestra, alumno, padres de familia, ambiente escolar, pertinencia curricular, entre otros. En consecuencia, su máximo representante, es el director escolar, debe tener claridad y conciencia de la autoridad que ejerce.

“El director es la autoridad formal de la institución educativa. Se espera de él, el ejercicio del liderazgo en las diversas labores que desempeña y es responsable de la eficacia y del progreso de la institución. Se constituye en un funcionario de mando medio que sirve de puente entre las autoridades y las políticas educativas nacionales y la institución escolar” Dirigir una organización compuesta por diversos actores sociales: docentes, secretarias, conserjes, alumnos, padres de familia su labor es compleja, ya que administra recursos físicos y didácticos, personas y programas educativos.

El perfil de un director de escuela es y debe ser necesariamente multifacético, ya que la labor desempeñada es compleja y variada. Por tanto, el rol del director no es una tarea simple en el nivel teórico y tampoco lo es en el plano práctico, dada la complejidad y diversidad de tareas del cargo y dado, también, un cambio en las expectativas de la escuela y la sociedad para el desempeño de este profesional. Esto afecta la naturaleza multifacética y dinámica social” (García N. R., 2002)

La dirección escolar en la organización educativa Hay que partir de la premisa que toda organización exitosa debe tener una dirección. La jerarquía institucional apunta que la convergencia de sus elementos requiere de una cohesión, coordinación y cooperación que debe ser estimulada y motivada por una dirección.

García N. R., (2002), refiere que la influencia del director se concretiza si un equipo trabaja en busca de un objetivo común, con compromiso, responsabilidad y gusto por el trabajo. Es su responsabilidad mantener unido al equipo en el marco de la misión, visión y valores institucionales.

La dirección se convierte en un componente orquestador del accionar conjunto. En un campo tan complejo como el educativo, la dirección se ve más exigida y demandada a ejercer funciones mejores planificadas y controladas, puesto que, el campo de acción educativa, es altamente dinámico y cambiante. Indica Chiavenato, (2000), que: "cada organización es un sistema complejo y humano que tiene características, cultura y sistema de valores propios.

La Dirección escolar se define como: "el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la institución". Al igual que las otras etapas, tienen una naturaleza iterativa, es decir que se repite en los distintos niveles en donde se deba exteriorizar, Para el cumplimiento eficiente de los objetivos.

Motivar a los miembros de la institución. La dirección es la función del proceso administrativo a través de la cual se logra la realización efectiva de todo lo planificado o planeado.

- **Principios de Fayol Relativos a la Dirección Administrativa**

- ❖ Principio de la autoridad. Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas, si bien la autoridad les da derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan autoridad personal (liderazgo)
- ❖ Principio de la Disciplina. Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan, esto será el resultado de un buen liderazgo, en todos los niveles, de acuerdos equitativos y sanciones para infracciones, aplicadas con justicia.

- ❖ Principio de la unidad de mando. Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
- ❖ Principio de unidad de dirección. Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- ❖ Principio de la centralización-descentralización. Los directores deben conservar la responsabilidad final, pero también necesitan dar a su subalterna autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su trabajo.
- ❖ Principio de la resolución de conflictos. Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento que aparezcan, ya que el no tomar una decisión en relación a un conflicto por insignificante que sea, puede originar que este se desarrolle problemas colaterales.

➤ **Control y Evaluación de la Administración**

• **Definición de Control y Evaluación de la Administración**

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

Según Fayol considera que, “Control” es una etapa fundamental en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El control, consiste en verificar, comprobar y regular si todo ocurre de conformidad con el plan y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las

debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

- **Concepto de Control**

Control es la función administrativa que mide y corrige el desempeño para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la relación de los planes establecidos para alcanzarlos.

- **Importancia del Control**

- ❖ Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- ❖ Corrección de fallas y errores: El control debe detectar e indicar errores de planeación, organización o dirección.
- ❖ Previsión de fallas o errores futuros: El control, al detectar e indicar errores actuales, debe prevenir errores futuros, ya sean de planeación, organización o dirección.
- ❖ Enfrentar el cambio: Sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo cambio, porque les ayuda a detectar los que están afectando los servicios de sus organizaciones.
- ❖ Producir ciclos más rápidos: Se debe tomar en cuenta la demanda de los consumidores, pero también acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos servicios nuevos.
- ❖ Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.



- **Tipos de Control**

Existen tres tipos básicos de control en función de los recursos, de la actividad y de los resultados dentro de la organización, estos son: control preliminar, concurrente y de retroalimentación.

- ❖ El control preliminar: Se enfoca en la prevención de las desviaciones en la calidad y en la cantidad de recursos utilizados en la organización.
- ❖ El control concurrente: Vigila las operaciones en funcionamiento para asegurarse que los objetivos se están alcanzando, los estándares que guían a la actividad en funcionamiento se derivan de las descripciones del trabajo y de las políticas que surgen de la función de la planificación.
- ❖ Retroalimentación: Se centra en los resultados finales, las medidas correctivas se orientan hacia la mejora de acciones futuras del proceso para la adquisición de recursos o hacia las operaciones entre sí.
- ❖ Concepto de Educación: El término educación se refiere a el acto de transmitir los conocimientos de una generación a otra, desde los comienzos de la humanidad como una agrupación de seres humanos con la capacidad de pasar sus conocimientos a través de las sucesivas generaciones, podemos hablar de una especie con el intelecto necesario y suficiente para permitir su propio crecimiento.

- **Principios de control.**

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

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

- ❖ *De los objetivos:* Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos.
- ❖ *De la oportunidad:* El control, para que sea eficaz, ser oportuno, es decir, debe de aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación.
- ❖ *De las desviaciones:* Todas las variaciones o desviaciones que se presenta en relación con los planes deben de ser analizados detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.
- ❖ *Contabilidad:* El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte.

De la función controlada. La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe de estar involucrada con la actividad a controlar.

- **Definición de evaluación.**

La evaluación, viene hacer el análisis crítico de los resultados obtenidos con el fin de introducir los correctivos necesarios. El seguimiento es una actividad paralela a la ejecución del plan, considerando la programación correspondiente. El propósito es proporcionar informaciones sobre la marcha opuesta en ejecución del plan para la adopción de las medidas correctivas necesarias.

- **Fines de la evaluación.**
- Verificar el cumplimiento de los objetivos y los estándares individuales en cuanto a la productividad, cantidad y calidad del trabajo.
- Valorar periódicamente la importancia del aporte individual de cada trabajador y de las unidades o grupos de trabajos.
- Reforzar el uso de los métodos de evaluación como parte de la cultura organizacional.
- Detectar necesidades de formación de los trabajadores ejerce función de control.

#### **IV. PREGUNTAS DIRECTRICES**

1. ¿Cuál es el estilo de liderazgo que predomina en el equipo de dirección al ejercer las funciones administrativas en el Colegio Parroquial San Rafael N°1?
  2. ¿Qué incidencia tiene el liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas en el Colegio de estudio?
- ✓ ¿Cómo se describen el desempeño de las funciones administrativas que realiza el equipo de dirección en el Colegio Parroquial San Rafael N°1?
  - ✓ ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del equipo de dirección en el ejercicio del liderazgo en el desempeño de las funciones administrativas?
  - ✓ ¿Qué recomendaciones se brindarán a fin de fortalecer el liderazgo que aplica el equipo de dirección en el ejercicio de las funciones administrativas en el Colegio Parroquial San Rafael N°1?

**V. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICION</b>	<b>SUBVARIABLE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTE</b>	<b>INTRUMENTOS</b>
<b>1. LIDERAZGO</b>	Achua, (2007) Definen el Liderazgo como la influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio	Componentes esenciales del Liderazgo.	Liderazgo Definición. Componentes esenciales del liderazgo. Liderazgo del director.	Director. Docente. Estudiantes.	Entrevista.  Encuesta.  Análisis documental.
		Tipos de liderazgo	Liderazgo participativo. Liderazgo autocrático. Liderazgo democrático. Liderazgo laissez- faire. Liderazgo paternalista. Liderazgo burocrático.		
		Características del líder.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constancia</li> <li>• Congruencia</li> <li>• Confiabilidad</li> <li>• Integridad</li> </ul>		

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

VARIABLES	DEFINICION	SUBVARIABLE	INDICADORES	FUENTE	INTRUMENTOS
<b>2 FUNCIÓN ADMINISTRATIVA</b>	Balmaceda, (2014), manifiesta que: “las funciones administrativas son un conjunto de actividades que constituyen el proceso administrativo, y se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás”.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El proceso de la planificación                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir el objetivo.</li> <li>• Establecer premisas y restricciones.</li> <li>• Analizar la información.</li> <li>• Desarrollar planes alternativos.</li> <li>• Elegir el mejor plan.</li> <li>• Atender a la ejecución.</li> </ul> </li> <li>✓ Principios de la planificación.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factibilidad.</li> <li>• Objetividad.</li> <li>• Flexibilidad.</li> <li>• Cuantificación.</li> </ul> </li> <li>✓ Etapas de la Planificación.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de la realidad o diagnóstico.</li> </ul> </li> </ul>	Director. Docente. Estudiantes.	Entrevista.  Encuesta.  Análisis documental.

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

VARIABLES	DEFINICION	SUBVARIABLE	INDICADORES	FUENTE	INTRUMENTOS
			<ul style="list-style-type: none"><li>• Definición de políticas, objetivos, metas y estrategias.</li><li>✓ Importancia de la planificación.</li><li>✓ Tipos de planificación<ul style="list-style-type: none"><li>• Plan institucional: Misión y Visión.</li><li>• Planes de capacitación.</li></ul></li><li>✓ Tipos de planes.<ul style="list-style-type: none"><li>• Plan Operativo Anual.</li><li>• Plan de reforzamiento escolar.</li><li>• Plan ecológico</li><li>• Plan de evacuación.</li></ul></li></ul>		

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

VARIABLES	DEFINICION	SUBVARIABLE	INDICADORES	FUENTE	INTRUMENTOS
		Organización.	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Definición de organización.</li><li>✓ Concepto de organización educativa.</li><li>✓ Características de la organización.</li><li>✓ Importancia de la organización.</li><li>✓ Principios de la organización.</li><li>✓ Tipos de organización.</li></ul>		



*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

VARIABLES	DEFINICION	SUBVARIABLE	INDICADORES	FUENTE	INTRUMENTOS
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de funciones.</li> <li>• Expedientes de docentes.</li> <li>• Expedientes de estudiantes.</li> </ul>		
		Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Concepto de dirección.</li> <li>✓ Características de la dirección.</li> <li>✓ Importancia de la dirección.</li> <li>✓ Dirección de la administración escolar.</li> <li>✓ Principios de Fayol relativos a la administración.</li> </ul>		

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

VARIABLES	DEFINICION	SUBVARIABLE	INDICADORES	FUENTE	INTRUMENTOS
		Control.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Concepto de control.</li> <li>✓ Importancia de control.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos legales administrativos y académicos.</li> </ul> </li> <li>✓ Tipos de control.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventarios.</li> <li>• Desempeño del equipo de docentes.</li> </ul> </li> <li>✓ Principios de control.</li> </ul>		
		Evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definición de evaluación.</li> <li>✓ Fines de la evaluación.</li> </ul>		

## **VI. DISEÑO METODOLOGICO**

Diseño Metodológico: son los pasos a seguir para crear y ordenar la información que una investigación, también se puede definir como la descripción de cómo se va a realizar las diferentes etapas que requiere una investigación.

### **6.1. TIPO DE ENFOQUE**

El presente trabajo investigativo, tiene un enfoque cualitativo con implicaciones cuantitativas; el primero porque se basa en las descripciones, observaciones y en la aplicación de técnicas de instrumentos como la entrevista, encuesta y revisión documental; el métodos cualitativo por lo común enfatiza la importancia del contexto, la función y el significado de los actos humanos; y el método cuantitativo, utiliza la recolección y análisis de datos para la medición numérica y frecuentemente en el uso de las tablas estadísticas para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

Teddlie, (2003) El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio, en una serie de investigaciones para responder al planteamiento del problema, o para responder a preguntas de investigación del planteamiento de algún problema.

### **6.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El estudio es de tipo descriptivo, debido a que se observa y describe detenidamente a los sujetos y el tema en investigación que es el liderazgo y las funciones administrativas que realiza el director del colegio para el fortalecimiento del mismo, y todas las implicaciones que esto conlleva en el lugar donde se presenta, tratando de esta manera identificar y estudiar las causas y consecuencias de la problemática detectada, sobre el liderazgo y su incidencia en el buen funcionamiento administrativo del instituto.

Mendez, (2009) "En el estudio descriptivo se identifican características del universo de investigación, se señalan forma de conducta, actitudes del total de la población investigada, se establece comportamiento concreto, se descubre, comprueba la asociación entre variables de investigación". Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del tema a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente se describe lo que se investiga.

El estudio descriptivo pone su interés en la descripción de los datos pretende describir lo que ocurre se suele presentar como una narración.

También el presente estudio ha sido determinado como de corte transversal ya que se desarrolló en un lapso determinado de tiempo para poder obtener insumos precisos de su estudio, se realizó la investigación en el primer semestre del año 2020.

El estudio transversal se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido. Este tipo de estudio también se conoce como estudio de corte transversal y estudio de prevalencia.

Un estudio transversal puede ser completamente descriptivo y sirve para evaluar la frecuencia y la distribución de un tema de estudio, en un determinado grupo demográfico.

### **6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

*La población:* "Una población es un conjunto de todos los elementos que se estudia, y que presentan una característica en común, acerca de los cuales se intenta sacar conclusiones".

El tamaño que tiene una población es un factor de suma importancia en el proceso de investigación estadística y en nuestro caso social, y el tamaño viene

dado por el número de elementos que constituyen la población, según este la población puede ser finita o infinita.

Incidencia del liderazgo del director en las Funciones Administrativas Una población finita, es aquella que está formada por un limitado número de elementos, por ejemplo; el número de habitantes de una comarca. Cuando la población es muy grande, es obvio que la observación y/o medición de todos los elementos se multiplica la complejidad, en cuanto al trabajo, tiempo y costos necesarios para hacerlo. Para solucionar este inconveniente se utiliza una muestra estadística.

*La muestra:* es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) se estudia las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global.

Se llama muestra a una parte de la población a estudiar qué sirve para representarla. "Una muestra es una colección de algunos elementos de la población, pero no de todos".

Levin & Rubín (1996). "Una muestra debe ser definida en base de la población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha muestra solo podrán referirse a la población en referencia",

Cadenas (1974). Los expertos en estadística recogen datos de una muestra. Utilizan esta información para hacer referencias sobre la población que está representada por la muestra.

La población total de la fuerza laboral del colegio es de 25 personas.

El personal administrativo está compuesto por: un director administrativo, una directora académica, una coordinadora de primaria y un coordinador de secundaria, una secretaria académica y una contadora.

El personal docente es de 19 están distribuido de la siguiente manera: 3 docentes en el área de Educación Inicial, 6 docentes en el área de primaria regular, 5 docentes guías en la modalidad de secundaria y 5 docentes de áreas extracurriculares. El personal de apoyo está constituido por: 1 guarda de seguridad y 1 conserjes.

El total de la población estudiantil en las diferentes modalidades que brinda este centro de enseñanza es 365 estudiantes el cual están distribuido de la siguiente manera: Educación Inicial atiende a 36 niños es las edades de 3 a 5 años, en la modalidad de Primaria Regular se atienden a 205 estudiantes y en la modalidad de secundaria atiende a 124 quienes son atendidos por un total de 19 docentes en el turno matutino.

En el estudio realizado se tomó en cuenta como parte de la población el área administrativa, docentes y estudiantes.

La selección de muestra se hizo de forma aleatoria simple por ser la más sencilla al trabajar, además de proporcionar mayor eficacia, permite obtener una muestra que brinda información para luego procesar los datos aleatorios y está conformada por una directora, un coordinador de secundaria y una coordinadora de primaria, 10 docentes 5 de educación primaria y 5 de educación secundaria, de igual manera se seleccionó como muestra a 30 estudiantes los cuales están conformados por 15 de educación primaria sexto grado y 15 de educación secundaria undécimo grado.

**Tabla N° 1. Población y muestra del Colegio Parroquial San Rafael N°1**

<b>Actores</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
<b>Equipo de Dirección.</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>50 %</b>
<b>Docentes</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>52.63%</b>
<b>Estudiantes</b>	<b>365</b>	<b>30</b>	<b>8.2%</b>

#### **6.4. MÉTODOS TEÓRICO Y EMPÍRICO:**

Briceño (2015), el método es el camino a seguir mediante una serie de operaciones, reglas y procedimientos fijados de antemano de manera voluntaria y reflexiva para alcanzar un determinado fin.

##### **6.4.1. Método Teórico**

Se aplicaron los métodos de: análisis y síntesis, inducción y deducción, en el proceso de la investigación para abordar el fenómeno objeto de estudio en todas sus dimensiones para hacer reflexiones, interpretaciones, emitir juicios con objetividad al vincular la teoría con la práctica y experiencias vivenciales en el proceso de esta investigación y llegar a elaborar conclusiones, recomendaciones y aportes.

- *Análisis:* Es la operación intelectual que considera por separado las partes de un todo.
- *Síntesis:* Reúne las partes de un todo separado y las considera como una unidad.
- *Deducción:* Es un método científico que considera que la conclusión se haya implícita dentro de las premisas, esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma que las conclusiones sean verdaderas.
- *Inducción:* se basa en la formulación de leyes, partiendo de los hechos que se observan.

##### **6.4.2. Métodos Empíricos:**

El método empírico es un modelo de investigación científica, que se basa en la experimentación y la lógica empírica. 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 detención sensorial, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio.

Los métodos empíricos que se aplicaron en la investigación, fueron:

- *Observación:* Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando los acontecimientos de acuerdo con algún esquema previsto según el problema de estudio.

Como técnica de recolección de datos debe ser planificada cuidadosamente para que reúna los requisitos de validez y confiabilidad.

Tener destrezas en el registro de datos, discriminando aspectos significativos de la situación de los que no tiene mayor utilidad.

- *Entrevista:* Se refiere a la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el o los sujetos de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

Puede ser de dos tipos:

*Entrevista estructurada:* se caracteriza por que las preguntas están estandarizadas y de acuerdo a un orden al que el entrevistado responde.

*Entrevista no estructurada:* las preguntas se van formulando conforme el entrevistado va respondiendo a las situaciones planteadas, esto significa que el entrevistador no lleva preguntas previamente elaboradas.

- *Encuesta:* Es una técnica de investigación que permite al investigador conocer información de un hecho a través de las opiniones que reflejan cierta manera y forma de asimilar y comprender los hechos.



Esta técnica puede aplicarse a grupos o individuo. Es el cuestionario y se define en un conjunto de preguntas, preparadas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación.

En el cuestionario pueden formularse tres tipos de preguntas:

Preguntas cerradas: Plantean dos opciones: Si – No

Pregunta categorizada: tienden a ser más objetivas en tanto al encuestado se le presentan opciones, siendo difícil que se nieguen a responder.

Preguntas abiertas: son fáciles de formular, pero difícil de tabular, cuando no se define un plan específico para ello.

- Test: es un instrumento el cual su objetivo es medir una cuestión concreta de algún individuo para medir sus capacidades y destrezas.

## **6.5. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS**

En toda investigación se hace necesaria la aplicación de instrumentos para medir las variables, llegando posteriormente a los resultados del estudio, de tal manera que para Hernández Sampieri, (2006) “Todo instrumento de recolección de datos debe de reunir los requisitos esenciales de validez y confiabilidad”.

Para tal fin los instrumentos diseñados fueron sometidos a un proceso de validación, a través del juicio de dos expertos, Master en Administración de la Educación, expertos en metodología de la investigación, por cuanto se realizó un proceso de validez de contenido, la cual se determinó antes de la aplicación de los instrumentos, para considerar la pertinencia del mismo con los objetivos de estudio.

A los profesionales expertos, antes mencionados se les hizo entrega de: Tema, objetivos, operacionalización de las variables y los instrumentos, quienes realizaron la lectura y las correcciones necesarias, a los efectos de cumplir con la

validación, así como arrojar las observaciones pertinentes con el objeto de efectuar las correcciones apropiadas.

#### **6.6. INSTRUMENTOS**

Los objetivos de los instrumentos para verificar la incidencia del liderazgo en el de las funciones administrativas en el Colegio Parroquial San Rafael N°1.

Los instrumentos aplicados, fueron: guía de observación, análisis documental, entrevista y encuesta. A continuación, se mencionan los objetivos de cada uno:

- Observación: Observar las condiciones en que se encuentra la infraestructura y organización del Colegio Parroquial San Rafael N°1, En El Turno Matutino Ubicado En Distrito IV De Managua En El Periodo Del I Semestre Del 2020.
- Guía de análisis documental constatar la existencia y condiciones de los documentos legales y académico Colegio Parroquial San Rafael N°1, En El Turno Matutino Ubicado En Distrito IV De Managua En El Periodo Del I Semestre Del 2020.
- Entrevista a la Dirección: Verificar liderazgo de la directora y su incidencia en las funciones administrativas que se realiza en el Colegio Parroquial San Rafael N°1
- Entrevista a Docentes: Recopilar datos valiosos sobre las incidencias del liderazgo de la dirección en las funciones administrativas que se realiza en esta institución; lo cual nos servirán de insumos para elaborar el informe
- Encuesta a estudiantes: Recopilar datos valiosos sobre las incidencias del liderazgo de la dirección en las funciones administrativas que se realiza en esta institución; lo cual nos servirán de insumos para elaborar el informe.

## **6.7. PLAN DE ANALISIS**

Para el análisis e interpretación de los resultados se siguió con el siguiente procedimiento:

- Organización de la información
- Categorización
- Tabulación de datos de encuestas.
- Presentar los resultados y su análisis por objetivos.
- Triangular la información
- Análisis descriptivo
- Describir e interpretar la información o resultados arrojados por los instrumentos, recurriendo a las perspectiva teórica y se amplía de acuerdo a los objetivos planteados y la observación que se realizó.
- Diseño de gráficos.

El procesamiento y análisis de los datos estadísticos que se obtendrán en la aplicación de los diferentes instrumentos de investigación, se llevarán a cabo mediante la utilización de programas de cómputo, entre ello Microsoft Word, Microsoft Excel y Microsoft Powers Point.

## **VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **7.1. Caracterización del colegio.**

El colegio parroquial San Rafael N° 1 está situado en el barrio Venezuela, de la clínica Don Bosco 1 cuadra al norte, 4 ½ arriba, teniendo acceso a buses urbanos como son las rutas 103, 111, 06, y 262. A sus alrededores existen varios lugares con negocios emprendedores como, por ejemplo: comedores, clínicas dentales, venta de ropa usada, venta de juguetes usados, tortillerías, etc...

El colegio tiene la posibilidad de acoger a 520 estudiantes, en la actualidad atiende a 365 estudiantes en las tres modalidades que atiende, Educación Inicial, Educación Primaria y Educación secundaria en el turno matutino. La capacidad de estudiante por aula es de 35.

Cabe señalar, que dicho centro cuenta con servicios básicos (agua, luz, teléfono e internet), una cancha multiusos donde practican distintos deportes, laboratorio de informática y pequeños huertos que están un poco descuidados. También se observó que la estructura perimetral del centro está elaborada de losetas que se encuentra en excelentes condiciones.

Cuentan con suficientes bebederos de agua a nivel y necesidades de los estudiantes, las paredes son de concreto tienen servicios higiénicos en buen estado tanto para los alumnos como para los docentes y se cuenta con la cantidad requerida según la cantidad de estudiantes que atiende el centro educativo, el sistema eléctrico funciona eficazmente, el sistema de iluminación está en buenas condiciones las aulas tienen cielo raso y piso de ladrillos.

Con respecto a las condiciones ambientales estas son muy buenas ya que tanto adentro como afuera del centro existen plantas ornamentales como frutales, cuenta con una parte de área verde.

Las áreas de recreación se encuentran en condición higiénica y pedagógica adecuadas, los kiosco cumplen con los estándares sanitarios, el centro se mantiene continuamente limpio debido a que hay contenedores de basura adentro y afuera de los centros educativo a su vez las aulas de clases se mantienen limpias, las aulas tiene acceso a la iluminación natural según las normas de higiene escolar, las pareces de los pasillos y aula se encuentran en buen estados y limpio, también consta de lavaderos de lampazo en excelentes condiciones.

A si mismo las condiciones del mobiliario las mesas de preescolar hay pocas mesas y estado regular, las puertas por salón en condiciones muy buenas mientras que pupitres, pizarras, escritorios de docentes y áreas administrativas en excelentes condiciones, así como lo suficientes para las 19 aulas que hay en este centro.

Para finalizar se observó el ambiente pedagógico en excelentes condiciones debido a que cuenta con murales informativos en las entradas del centro y de las aulas de clases, horarios de clases visibles, carteles, mapas, esferas y libros de textos.

## **7.2. Liderazgo de la dirección**

La directora del centro educativo opina que el liderazgo, es la capacidad de lograr que los demás realicen el trabajo para alcanzar las metas propuestas en las instituciones, lo que genera resultados positivos para la organización y un ambiente agradable donde se fortalecen las relaciones interpersonales, la comunicación y el trabajo en equipo.

Al aplicar de manera formal la entrevista y las encuestas a los miembros que conforman el equipo directivo y **docentes** se constató que el mayor porcentaje 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. (Ver tabla N°1)

**Tabla N° 1 Liderazgo que ejerce el equipo de dirección**

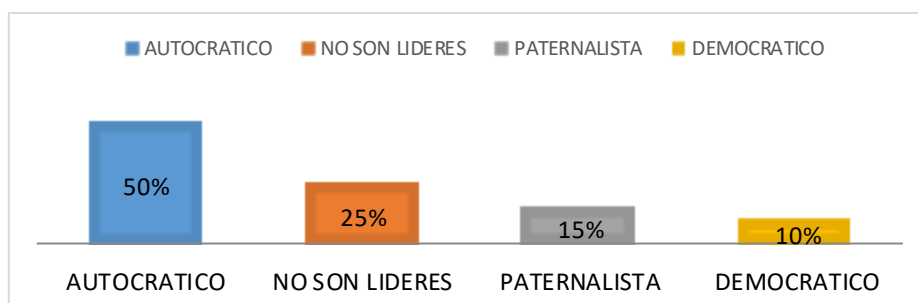
DIRECTORA	COORDINADORA DE PRIMARIA	COORDINADOR DE SECUNDARIA.
Democrático	Democrático	Democrático

### 7.3 Tipo de liderazgo del equipo de dirección

El equipo directivo al realizar la entrevista expresa que el tipo de liderazgo que desarrollan en el centro educativo es democrático debido a que siempre toma en cuenta las opiniones de los docentes y personal de apoyo. De igual manera al momento de aplicar el test al equipo de dirección nos dio como resultado que predomina el liderazgo democrático.

A sí mismo a través de las encuestas aplicadas a los estudiantes, cuyo objetivo es conocer como incide el liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas, se obtuvieron los siguientes resultados: el 50% opina en que es un líder Autocrático, el 25% refieren a que el equipo de dirección no son líderes 15% expresan que es un líder paternalista 10% de los estudiantes coinciden en que el liderazgo del equipo de dirección es democrático. (Ver Grafica N°1)

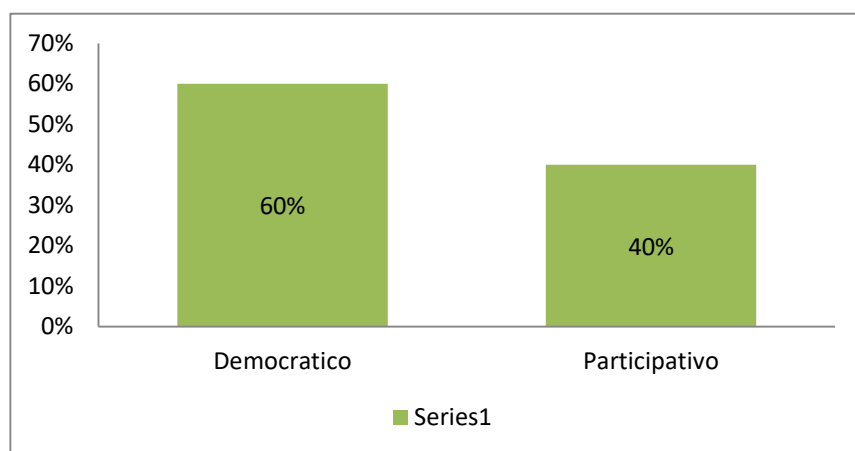
**Grafica N°1 Tipos de liderazgos en el equipo de dirección.**



Fuente: Encuesta a estudiantes

Con respecto a los docentes encuestados el 60% expresan que el liderazgo que ejerce el equipo de dirección es democrático, el 40% opina que son líderes participativos. (Ver Grafica N° 2)

**Grafica N°2 tipos de liderazgo en el equipo de dirección.**



Fuente. Encuesta a docentes.

Según (Trechera, 2012), define que “el Líder democrático canaliza las distintas tendencias y opciones, no impone las soluciones, sino que ofrece varias alternativas que el grupo debate hasta que finalmente elige una de ellas por acuerdo.”

Con respecto a los resultados obtenidos se pudo constatar que el equipo de dirección y el mayor porcentaje de docentes coinciden en que el tipo de liderazgo que se ejerce en el colegio es el democrático, en cambio los estudiantes contradicen lo antes mencionado haciendo referencia que el tipo de liderazgo que se observa es el autocrático esto se debe a la poca participación que ejercen los estudiantes en la planificación de actividades que se desarrollan en el año escolar.

### ✓ **Toma de decisiones.**

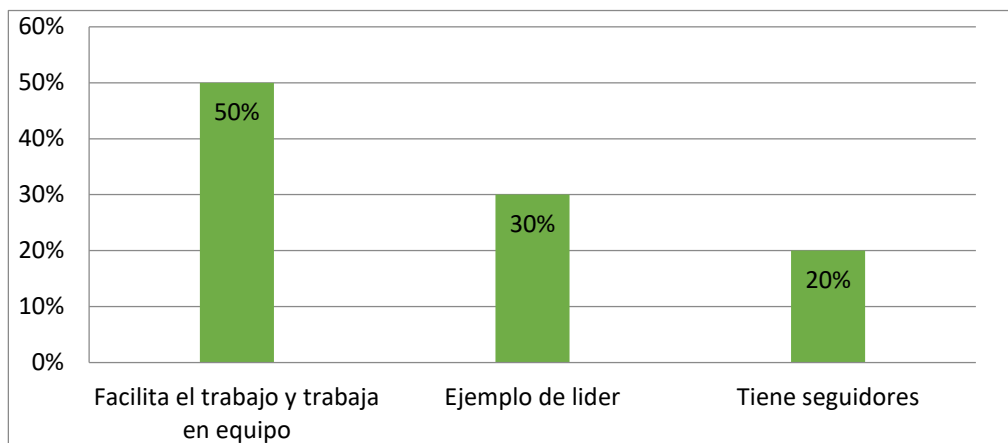
A través de la observación también se pudo constatar que el equipo de dirección realiza en conjunto con el personal docente la toma de decisiones, de igual forma se confirmó que las decisiones que se toma siempre van enfocadas en cumplir con los objetivos planteados en beneficio de la comunidad educativa.

#### **7.4. Características que posee el equipo de dirección.**

En la aplicación de nuestros instrumentos se hizo mención sobre las características que debe de poseer el equipo de dirección como líder. El equipo de dirección expresó que en el ámbito educativo un líder debe de ser persuasivo, conciliador y mantener una actitud positiva, fomentando la participación y compañerismo en el equipo de trabajo, haciendo referencia que como equipo de dirección cumplen con las características antes mencionadas.

Con respecto a las características que posee el equipo de dirección el personal docente un 50% coincide que las características que posee el equipo de dirección facilitan el trabajo y fomentan el trabajo en equipo. El 30% expresó que el equipo de dirección da el ejemplo de líderes siendo una característica importante. El 20% opina que el equipo de dirección posee seguidores gracias al buen ejemplo que reflejan en el cumplimiento de sus funciones. **(Ver Grafica N°3)**

**Grafica N° 3 Características que posee el equipo de dirección como líder.**



Fuente: encuesta a Docentes.

A través de la observación se pudo constatar que el equipo de dirección presenta las siguientes características:

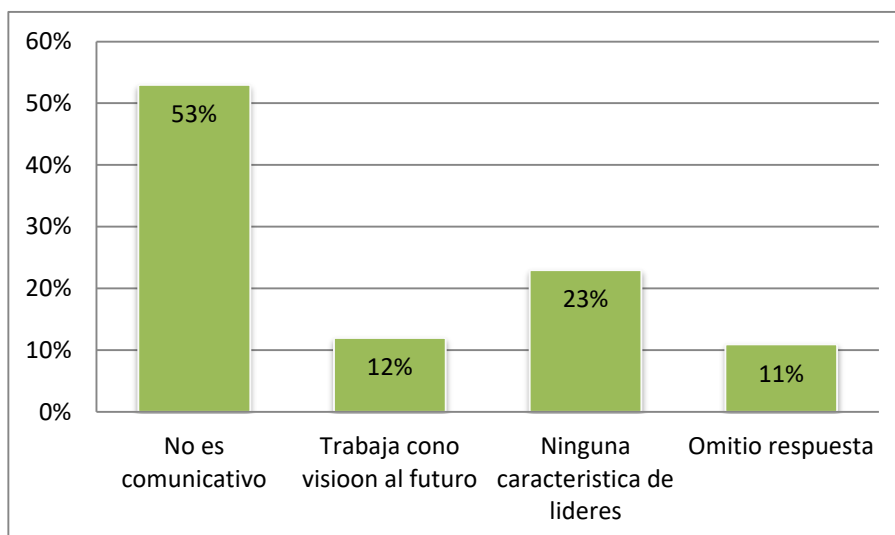
- El equipo de dirección trabaja en equipo con el personal docente.



- Facilita el trabajo al realizar la planificación de las tareas asignadas.
- Aplican un liderazgo democrático.

Los estudiantes hacen referencia a las características que posee el equipo de dirección como líder, un 53% de estudiantes opinan que el equipo de dirección no es comunicativo, un 24% expresan que el equipo directivo no presenta ninguna característica de líderes, un 12% coincide que el equipo directivo trabaja con una visión a futuro y el 11% omitió la respuesta. (Ver grafica N°4)

**Grafica N°4 características que posee el equipo de dirección como lider.**



Fuente: Encuesta a estudiantes.

Se constató a través de la observación en el Colegio San Rafael N°1 que el equipo directivo posee algunas de las características que debe de tener un líder, a lo que esto contribuye que sea mejor el funcionamiento de la institución y el trabajo en equipo coincidiendo con los resultados obtenidos con el equipo de dirección y los docentes. Al contrario de los resultados de los estudiantes debido a que ellos poseen poca participación en las actividades.

## **7.5 Incidencia del Liderazgo en los procesos administrativos.**

El liderazgo está relacionado con las funciones administrativas, lo que permite identificar, utilizar y estimular al máximo las fortalezas que poseen como equipo de trabajo. El desafío del equipo directivo es ser eficiente en la administración y democrático en la conducción, para lograr los objetivos propuestos en la institución con la ayuda del equipo de trabajo.

### **7.5.1 Función de Planificación**

Según Fayol, opina que la “Planificación” es un proceso continuo y anticipado que establece metas y objetivos eligiendo el medio apropiado y tomando en cuenta los cambios que se dan en el entorno, adaptándose a ellos para el logro de los mismos antes de emprender la acción, de manera que con la información obtenida se desarrollen probabilidades futuras.

#### **➤ Misión y visión**

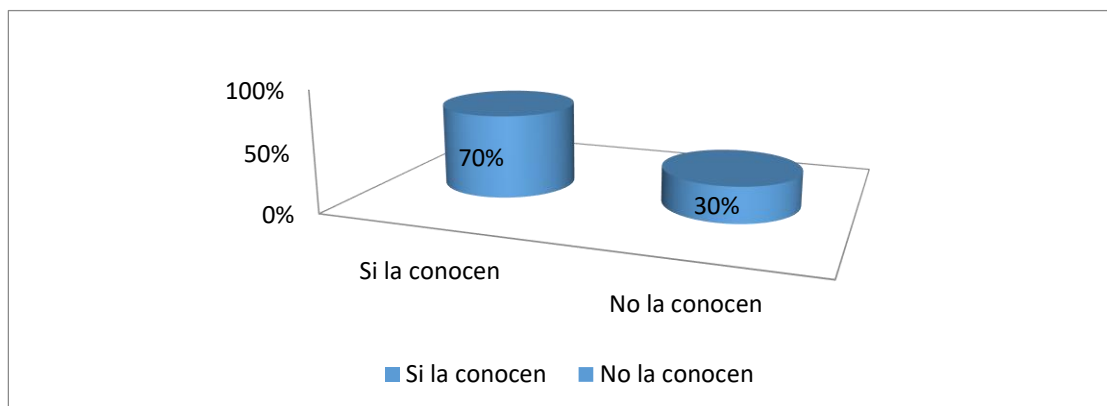
Al aplicar la entrevista al equipo de dirección se constató que conocen de la existencia de la **misión y visión** del centro educativo. Coincidiendo en sus respuestas.

**Misión:** Formar estudiantes de un alto nivel académico, con principios morales y espirituales.

**Visión:** Ser una institución capaz de seguir formando a individuos útiles para la sociedad.

En cambio, el 30% de los docentes desconocen la misión y visión sin embargo el otro 70% manifiesta que estas están enfocadas a formar el hombre del mañana en valores morales y cristianos. (Ver gráfico N°5)

**Grafico N°5 Conocimiento de la Visión y Misión del colegio.**



Fuente: Encuesta a docentes.

En cambio, estudiantes expresaron un 100% no conocer la visión, ni la misión del colegio, esto indica que el área administrativa y docentes deben de buscar estrategias para que sea visible la visión y la misión a toda la comunidad educativa.

➤ **Tipos de planes.**

En la entrevista realizada al **equipo directivo**, referente a los **tipos de planes** que se realizan en el colegio hacen mención de:

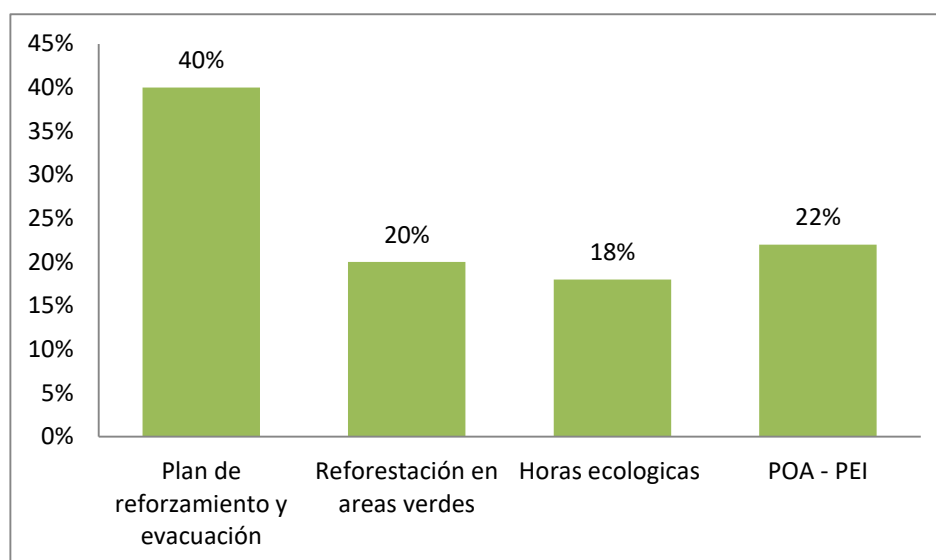
- Plan de Reforzamiento Escolar
- Plan de reforestación
- Plan Ecológico
- Plan de Evacuación
- Plan Operativo anual.
- Plan estratégico institucional.
- Acompañamientos pedagógicos.

En la elaboración de planes que realizan el equipo de dirección se pudo verificar a través de la guía de observación documental que el colegio posee varios planes que se desarrollan como, por ejemplo: Reforzamiento Escolar, Reforestación Ecológica, Evacuación, Plan Operativo Anual Y Plan Estratégico Institucional. Sin

embargo, no se pudo apreciar el plan de acompañamiento pedagógico que mencionaba el equipo de dirección en la entrevista aplicada.

Al aplicar la encuesta a los docentes con respecto a la planificación un 40% de los **docentes** expresan conocer los planes de reforzamientos y evacuación, un 20% conocen los planes de reforestación en áreas verdes, el 18% tiene conocimiento de los planes de las horas ecológicas y 22% conocen el Plan Operativo Anual y Plan Estratégico Institucional. (Ver Grafica N°6)

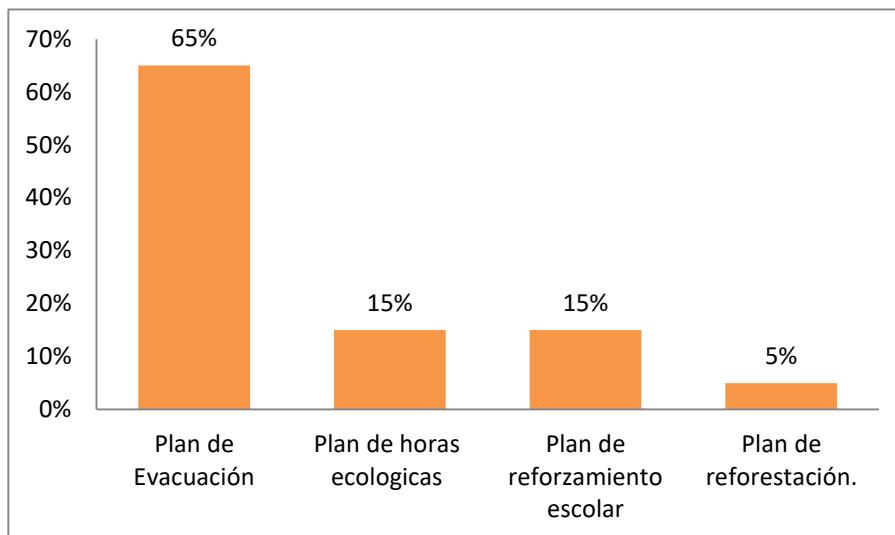
**Grafica N°6 tipos de planes que conocen los docentes.**



Fuente: Encuesta a docentes.

En la encuesta aplicada a estudiantes mencionaron en un 65% que el plan que más conocen es el de evacuación, posiblemente porque es en el que tienen mayor participación, el cual se pone en práctica siguiendo las orientaciones generales del Ministerio de Educación (MINED), para evitar daños mayores en algún desastre natural. Al igual mencionan un 15% conoce el plan de reforzamiento escolar, el 15% plan de horas ecológicas y el 5% plan de reforestación. (Ver gráfico N° 7)

**Grafico N°7 Tipos de planes que conocen los estudiantes.**



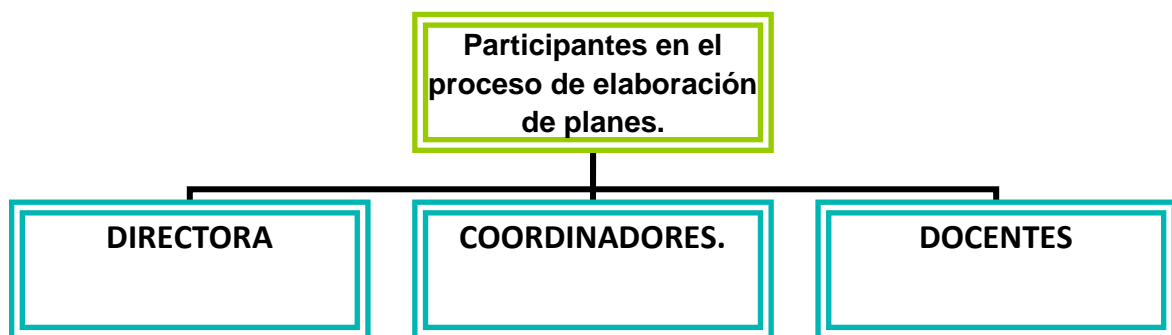
Fuente: Encuesta a estudiantes.

Con respecto al plan de evacuación donde los estudiantes tienen un mayor conocimiento se pudo constatar que los estudiantes participan en las 5 brigadas siguientes:

- Primeros auxilios.
- Evacuación.
- Contra incendio.
- Vigilancia.
- Psicosocial.

Al mismo tiempo el equipo directivo hace referencia que en la elaboración de planes participan de manera activa los docentes aportando estrategias para el cumplimiento de los planes realizados en el centro.

Esquema N° 1



**Fuentes: Entrevista a equipo de dirección.**

En cuanto a los resultados obtenidos anteriormente se pudo constatar que el equipo de dirección si planifica y cuanta con varios planes que se implementan en el colegio con la ayuda de los docentes. Mientras que los estudiantes conocen poco de los planes de se ejecutan y de los que tienen conocimiento es porque participan en su desarrollo.

Todos los planes antes mencionados son de vital importancia para el funcionamiento de una institución educativa, con el fin de hacerlos cumplir aplicando el buen liderazgo por parte del equipo de dirección favoreciendo al desarrollo integral del estudiante, debido a esto el equipo de investigación considera que todos los planes deben ser divulgados dentro de la comunidad educativa para su conocimiento y participación activa en la implementación.

### **7.5.2 Proceso de organización**

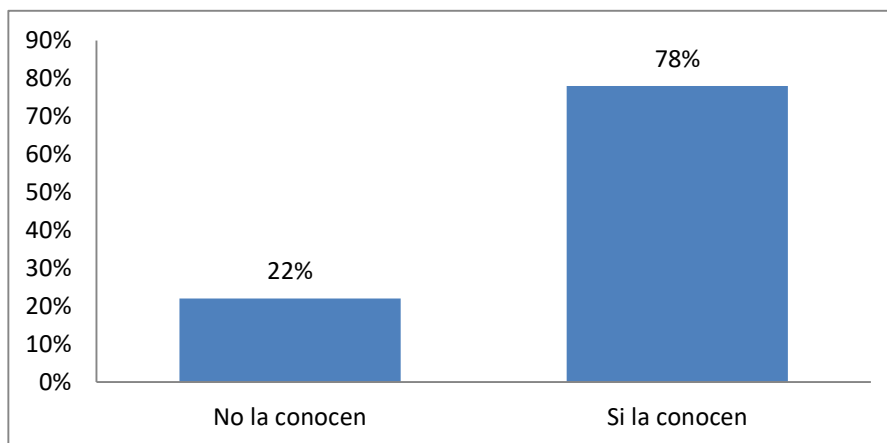
La organización es la segunda fase del proceso administrativo a través de ella el sistema establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento. Se entiende por organizar el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos.

### ➤ **Manual de funcionamientos.**

Toda institución debe de estar bien estructurada y organizada en base a los manuales de funciones, (Manual para el Funcionamiento de Centros Educativos Públicos y Manual para el Funcionamiento de Centros Educativos Privados) el cual sirve de apoyo para distribuir las actividades y definir las funciones de cada trabajador. Al realizar la observación de documentos se pudo constatar que el manual de funcionamientos de los centros privados no lo posee la dirección en físico, sino que está en digital.

De igual manera al aplicar las encuestas a los docentes el 78% expresaron conocer el manual de funcionamiento aclarando que el colegio no lo facilita, sino que ellos se informan y el 22% de los docentes opinan que no conocen el manual de funcionamiento de colegios privados. (Ver grafica N° 8.

### **Grafica N°8.conocimiento de manual de funcionamientos de los centros privados.**



Fuente: Encuesta a docentes.

En cambio, los estudiantes el 100% opinan que no tiene conocimiento del manual de funciones de los centros privados.

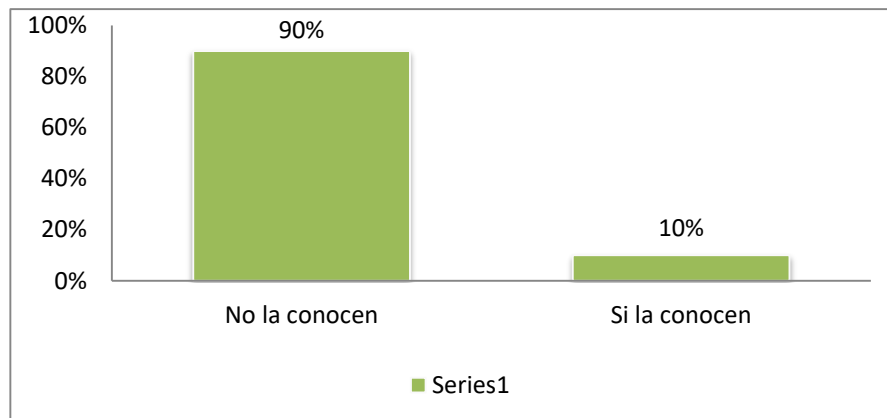
➤ **Organigramas.**

Otro factor importante en la organización de los centros educativos son los organigramas que deben de estar visible a la comunidad educativa y a las personas ajenas del centro educativo. Según (Chiavenato, 2000) plantea que: “El Organigrama representa la estructura formal de la organización”.

El equipo directivo del colegio expresó que existe un organigrama en la institución, pero al realizar la observación no está visible ni existente en físico.

El personal docente a través de la aplicación de la encuesta se pudo constatar que un 90% coincide en no conocer el organigrama del colegio y un 10% si tiene conocimiento del organigrama del centro. (Ver grafica N° 9)

**Grafica N° 9 Conocimiento del organigrama.**



**Fuente: Encuesta de docentes**

Al contrario de los estudiantes el 100% coincide en no conocer el organigrama del colegio.

El equipo de investigación logro constatar que la comunidad educativa reconoce a las autoridades por jerarquía, no por un organigrama.



Asimismo, se verificó que docentes y estudiantes refieren que solo existe la organización estudiantil que está formada por grado con la siguiente estructura: Presidente, vicepresidente y tesorero.

Con respecto a la fuerza laboral de la institución se registra en un documento que maneja la dirección donde se lleva el control del personal administrativo y docentes de forma organizada el cual muestra los expedientes de cada miembro que conforma el colegio. Esta permite obtener los datos personales y laborales del personal de forma organizada esto se pudo constatar a través de la guía de observación documental.

### **7.5.3 Proceso de Dirección**

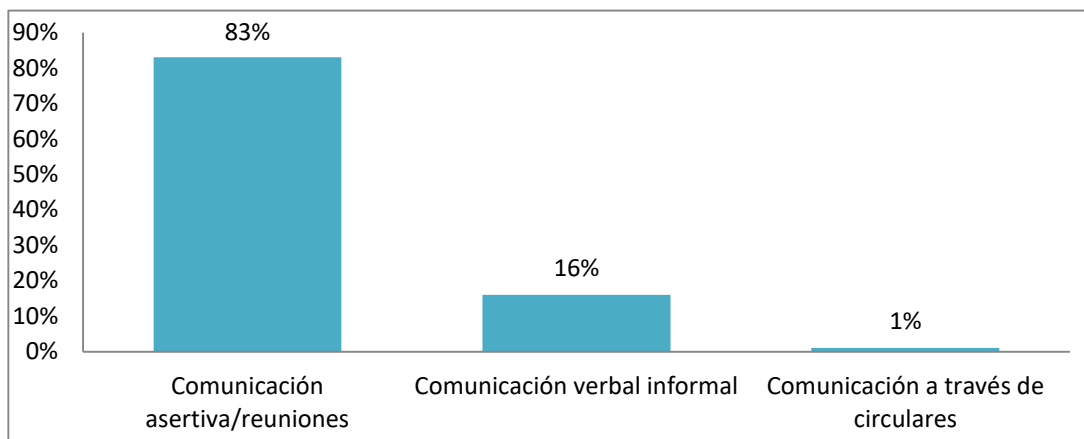
La dirección escolar conlleva a cultivar diversos factores que son clave para que el buen funcionamiento de los centros educativos sea eficaz; con el trabajo en equipo, la colaboración entre el personal, la comunicación y una buena dirigencia se logra el éxito en el quehacer de las instituciones, prácticamente la dirección guía las acciones hacia el logro de los objetivos planteados.

#### **➤ La comunicación**

Es esencial para la convivencia y es tratada como un elemento determinante de las formas que las sociedades humanas logran relacionarse y tener éxito en todo lo que emprenden. Por lo antes mencionado, los directivos coinciden que la comunicación que se practica es fluida, asertiva, directas e indirectas.

Según los docentes el 83% opinan que la comunicación del equipo directivo es asertiva a través de reuniones, el 16% expresa que el equipo directivo se comunica a través de circulares y el 1% se refieren a que la comunicación es de forma verbal informal. (Ver grafica N° 10)

**Grafica N°10 Tipos de comunicación que utiliza el equipo de dirección.**

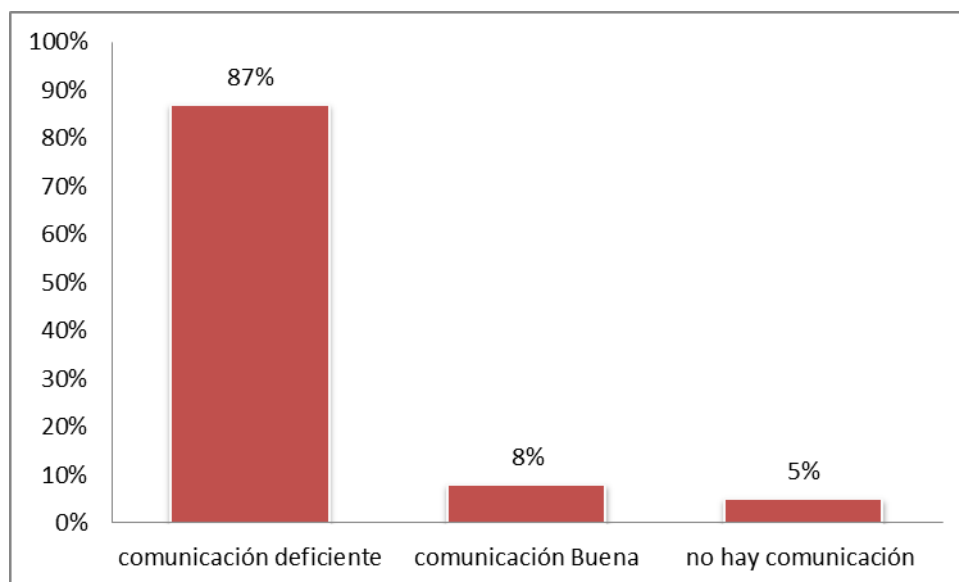


Fuente: encuesta de docentes.

Con respecto a la encuesta aplicada a los estudiantes el 87% opinan que la comunicación del equipo de dirección es deficiente con los estudiantes, el 8% expresa que la comunicación es buena con los estudiantes y el 5% coincide en que no hay comunicación del equipo de dirección con los estudiantes.

(Ver grafica N°11)

**Grafica N°11 Comunicación del equipo de dirección con los estudiantes.**



Fuente: encuesta a estudiantes.

Como resultado sobre la comunicación que ejerce el equipo de dirección, podemos decir que los docentes y equipo de dirección coinciden en sus respuestas en que la comunicación es asertiva a través de reuniones verificándose a través de las actas de reuniones que se hacen semanalmente, por el contrario, los estudiantes expresaron que la comunicación del equipo de dirección es deficiente esto se debe a que no se realizan visitas en las aulas de clases, y solo se orientan actividades mediante circulares o docentes.

➤ **Relaciones interpersonales.**

De igual manera se puede decir de las relaciones interpersonales que se deben practicar entre los miembros de la organización lo genera un ambiente agradable para el desarrollo y funcionamiento de la institución.

Con referente a las relaciones interpersonales que practica el equipo directivo expresó que mantiene una relación interpersonal muy buenas entre dirección- padres de familia, docente- dirección y dirección- estudiantes.

De igual manera el 100% de los docentes coincidieron en que las relaciones interpersonales del equipo directivo son muy buenas.

Asimismo, el 100% de los estudiantes opinan que las relaciones interpersonales que practica el equipo directivo son muy buenas entre dirección - docentes, dirección – padres de familia. Al contrario, con las relaciones interpersonales de dirección – estudiantes no existen por la falta de comunicación y acercamiento.

El resultado anterior indica que los tipos de relaciones interpersonales que se practican entre los directivos y demás miembros de la organización del colegio son apropiadas y eficacias par el buen desempeño de todas y cada una de las funciones asignadas. Aunque el equipo de dirección debe de trabajar más de cerca con los estudiantes para mejorar las relaciones interpersonales.

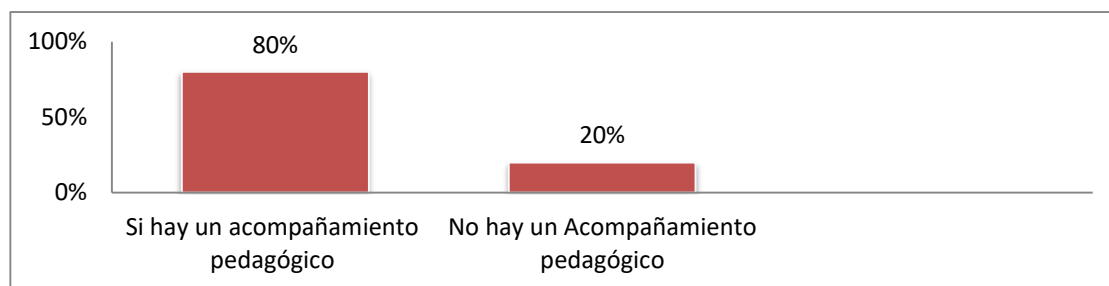
### ➤ **Acompañamiento pedagógico**

Según el “Ministerio de Educación, define el acompañamiento pedagógico como una estrategia de formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela, que busca mejorar la práctica pedagógica con participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional”.

Al aplicar la entrevista al equipo de dirección y hacer referencia sobre el plan de acompañamiento pedagógico señalan que es una práctica que se realiza en el colegio pocas veces de forma directa dentro de las aulas de clases a los docentes donde a través de ellas surgen efectos positivos para brindar una educación de calidad. También considera que el acompañamiento pedagógico ayuda al docente a realizar algunos ajustes en su quehacer o bien aceptar las diferentes sugerencias que brinda el equipo de dirección para mejorar su labor y crecimiento profesional.

Al realizar la encuesta a los docentes con respecto al acompañamiento pedagógico un 80% expresó que reciben un seguimiento indirecto y un 20% coincide en que no reciben ningún acompañamiento pedagógico por parte del equipo de dirección. (Ver grafica N° 12)

**Grafica N°12 acompañamiento pedagógico a docentes**



**Fuente: Encuesta a docentes.**

Al realizar la encuesta a los estudiantes el 100% coincide en que el equipo de dirección no realiza ningún acompañamiento a los docentes dentro del aula de clases.

Con respecto a los resultados obtenidos se pudo verificar que el equipo de dirección no realiza acompañamiento pedagógico en las aulas de clases, de igual forma se constató que no existe ningún plan de acompañamiento pedagógico en el colegio.

El equipo de investigadores, considera que el acompañamiento pedagógico debe ser sistemático y permanente, aplicado directa e indirectamente, para obtener mejores resultados, ya que este tiene como fin llevar a reflexión y toma de decisiones adecuadas sobre la práctica docente para garantizar el logro de aprendizajes en una perspectiva integral.

#### **7.5.4 Proceso de control**

Otra de las funciones primordiales en la administración de una entidad, es el control, el cual sirve para verificar, comprobar y regular todo lo que ocurre de conformidad con el plan y objetivos establecidos en el mismo.

Es decir que la función de control juega un rol importante dentro del proceso administrativo el cual debe ser ejecutado con mucha dedicación para llevar un orden y seguimiento de todas las diligencias realizadas para el beneficio de la misma institución.

Se aplicó guía de análisis documental con el propósito de constatar la existencia y estado de los documentos legales, académicos y de control del Colegio San Rafael N°1, solicitando la colaboración de la secretaria académica.

#### **➤ En el punto A**

**Documentos Legales, como:** Constitución política de Nicaragua, Ley general de Educación No 582, Ley de Carrera Docente No 114, Manual de Funcionamiento

de Centros privados, Reglamento Escolar, Código del trabajo, reglamento interno de docente acta de función del colegio, libro de reunión de la comunidad de padres de familia se encuentra en el colegio. En físico y digital.

Con respecto al Plano de la institución educativa, si lo tiene, pero no está visible y está a la fecha en buen estado.

➤ **En relación al Inciso B**

**Documentos Administrativos y académicos.**

La dirección del Colegio Parroquial San Rafael N°1 cuenta con Planes:

- Plan de desarrollo institucional.
- Plan operativo anual.
- Plan diario de los docentes
- Plan de reforzamiento escolar
- Plan ecológico
- Plan de evacuación

Los cuales se encuentran en muy buen estado. También tiene un cronograma de actividades como producto de resultados de los planes, calendario escolar, libro de actas de reuniones y registros de reportes estudiantiles con referencia de indisciplina.

En el caso de los expedientes de los estudiantes de las distintas modalidades que cuenta el Instituto, se realizó una muestra entre 9 expedientes, constatándose que se encuentran con documentación completa. A continuación, se especifica que se observó: copia de cédula del padre de familia, hoja de continuidad y/o hoja de traslado, nuevo ingreso, partida de nacimiento, copia de boletín entre otros.

El Registro de asistencia de los docentes inmerso el currículo de cada docente. Fuerza laboral actualizada.

Se observó los registros de calificaciones, libros de promociones, libro de matrícula, libro control de entrega de boletines, libro de circulares, calendario escolar y horario de clases todo en excelente estado, actualizados y en orden.

Se verificó también en el colegio, los libros de la administración anterior, los libros de calificaciones, la secretaria los mantiene en orden, y aunque viejitos estén algunos los mantiene en buen estado.

Las actas de compromiso de los estudiantes se encuentran inmersas en el expediente de estudiantes afectados, se lleva control de entrega de boletines control de matrícula y se realizan círculos pedagógicos cada quince días evaluaciones mensuales con docentes.

#### **7.5.5 Proceso de evaluación**

En el proceso de evaluación se debe considerar que en toda actividad educativa siempre se practica algún tipo de evaluación, en el cual se contemplan todos los contenidos relacionados con los diferentes elementos del proceso educativo, esto sirve para emitir un juicio de valor sobre los distintos aspectos que se interrelacionan en el desempeño de la institución educativa.

Según el equipo de dirección expresa que las evaluaciones a los docentes se realizan semestral y al finalizar el año lectivo. La directora aplica un formato de evaluación lo que ayuda a medir el cumplimiento de los objetivos propuestos. En cambio, los docentes responden que las evaluaciones se realizan al finalizar el año lectivo.

El equipo de investigación al realizar la observación de documentos se pudo constatar en los expedientes de los docentes poseen las hojas de evaluación aplicada por el equipo de dirección.

De igual manera cada semestre se realiza la evaluación final, donde se miden los avances de contenidos, logros alcanzados, dificultades presentadas y se redactan

las prioridades que se implementarán en el próximo semestre o año escolar. Esto se pudo constatar en revisión de documentos que están presentes en la dirección.

El equipo de investigadores considera que la evaluación es una herramienta de vital importancia para fortalecer y consolidar los logros obtenidos dando prioridad al avance del proceso de enseñanza y aprendizaje.

#### **7.5.6 Fortalezas y debilidades que se presentan en el ejercicio del liderazgo en el desempeño de las funciones administrativas que realiza el equipo de dirección**

##### **FORTALEZAS.**

- ✓ Las instalaciones del colegio presentan buenas condiciones.
- ✓ Tiene suficientes bebederos de agua.
- ✓ Cuenta con sistema eléctrico en excelente estado.
- ✓ Las aulas de clases están bien acondicionadas para ofrecer una enseñanza de calidad.
- ✓ Tiene excelentes condiciones medio ambientales, además de encontrarse limpio.
- ✓ El colegio consta con equipo tecnológico que los estudiantes utilizan para los distintos procesos (aula TIC).
- ✓ El colegio cuenta con planes estratégicos para la mejora continua.
- ✓ Los docentes del colegio poseen experiencia.
- ✓ Desde el inicio del proceso administrativo se observó que la Directora junto con su equipo poseen buen liderazgo y comunicación asertiva con el personal docente. Siendo democrático.
- ✓ El colegio cuenta con una buena administración que garantiza la planificación y organización de todo el que hacer educativo con la finalidad de responder a las necesidades académicas mediante el control y evaluación de los procesos educativos.



**DEBILIDADES.**

- ❖ El colegio no tiene visible el organigrama, la misión y visión del centro.
- ❖ No posee algunos documentos normativos en físico.
- ❖ El equipo de dirección no realiza acompañamiento pedagógico directo a los docentes.
- ❖ No se involucra al 100% a los docentes en la planificación de los planes que se ejecutan.
- ❖ Falta de comunicación entre el equipo de dirección y los estudiantes.
- ❖ Poca participación de los estudiantes en la planificación o desarrollo de las actividades.

## **VIII. CONCLUSIONES**

Al finalizar el análisis de la información recopilada a través de la aplicación de los diversos instrumentos elaborados para este fin, se concluye lo siguiente sin perder de vista los objetivos planteados en la investigación:

### **1. *Estilo de liderazgo que ejerce el equipo de dirección en las funciones administrativas.***

La comunidad concuerda que el equipo de dirección aplica el liderazgo democrático con un estilo participativo.

### **2. *El desarrollo de las funciones administrativas que realiza el equipo de dirección del Colegio Parroquial San Rafael N°1.***

Se evidencia planificación institucional, entre los principales planes que se elaboran pueden mencionarse: Plan de reforzamiento escolar, Ecológico, de evacuación, Plan Operativo Anual, Plan estratégico institucional, Plan de acompañamiento pedagógico. En el proceso de elaboración de los planes participa la comunidad educativa.

En el aspecto organizativo no se logró constatar la existencia de manual de funciones y organigrama, al consultar a docentes y estudiantes, algunos dicen conocer estos documentos, otros expresaron no conocerlos. No hay evidencia física de la existencia de estos documentos.

En la función dirección, los docentes expresan que existe una comunicación asertiva, los estudiantes expresan que la comunicación que ellos tienen con el equipo de dirección es deficiente. Sin embargo, al valorar las relaciones interpersonales del equipo directivo con la comunidad son valoradas de muy buenas.

En relación a control y evaluación se evidencia poco acompañamiento pedagógico, se constató la existencia de registros y documentos administrativos y académicos, también se evidenció documentación que refleja que el equipo directivo evalúa los planes, y aplica evaluación al personal.

### **3. incidencia que tiene el liderazgo del equipo de dirección en las funciones administrativas en el colegio de estudio.**

El estilo de liderazgo democrático con un estilo participativo, inciden positivamente en las funciones administrativas como planificación, dirección, control y supervisión, sin embargo, se identifican aspectos a fortalecer como la organización escolar y la comunicación con estudiantes.

### **4. Principales fortalezas y debilidades del equipo de dirección en cuanto al ejercicio del liderazgo en el desempeño de las funciones administrativas.**

#### **Fortalezas:**

La infraestructura está en excelentes condiciones, las relaciones y procesos de comunicación de la dirección con la comunidad son muy buenas, se garantiza la buena aplicación de las funciones administrativas.

#### **Debilidades:**

No se involucra a todo el personal docente en los procesos de planificación institucional, también hay poca integración del estudiantado en estos procesos.

Se requiere mayor seguimiento pedagógico, también debe mejorarse la comunicación entre dirección y estudiantes y garantizar documentos normativos en físico.

## **IX. RECOMENDACIONES.**

En el trabajo investigativo realizado en el Colegio Parroquial San Rafael N°1, hace énfasis en el liderazgo y su incidencia en las funciones administrativas, logramos obtener las siguientes recomendaciones, con base a las debilidades detectadas con el apoyo de los instrumentos aplicados.

### **a. Dirección.**

El equipo de dirección debe brindar acompañamientos pedagógicos directo oportuno a maestros, recordemos que esta es una herramienta muy útil para fortalecer la Calidad Educativa del colegio y por ende de los estudiantes, esta es la manera más efectiva de enterarse de las dificultades que tienen los docentes y los alumnos al momento de desarrollarse el proceso enseñanza-aprendizaje en el aula y de esta manera solucionar las debilidades encontradas por medio de planes estratégicos.

Incluir al personal docente en la elaboración de los planes institucionales, para crear un sentido de pertenencia en los mismos.

El equipo de dirección debe mejorar la comunicación entre los estudiantes.

Mayor participación de los estudiantes en los diferentes planes que desarrolla el equipo de dirección.

Realizar actividades donde los estudiantes sean protagonistas.

Ubicar de forma visible la misión y visión del colegio.

Concientizar a la comunidad educativa de la Misión y Visión del colegio.

Dar a conocer el Manual de Funciones a los docentes de la institución.

Debe ubicar el organigrama de la escuela en un lugar visible.

Se recomienda mantener los documentos legales en físico para su uso y conocimiento.

**b. Docentes.**

Participar activamente en la elaboración de planes realizados por el equipo de dirección.

Disponibilidad al dar respuesta a la asignación de tareas.

Estar accesible a los acompañamientos que realiza el director de tal manera que se puedan detectar las necesidades pedagógicas.

Participar activamente en la elaboración de planes orientados por el equipo de dirección.

**c. Estudiantes.**

Participar activamente en las actividades orientadas por la docente.

Establecer relaciones interpersonales con el equipo de dirección.

**X. BIBLIOGRAFÍA**

1. Achua, u. y. (2007). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades.* Mexico.
2. Ackoff. (1981). *Planificacion.* tesis.
3. Acurio, F. M. (2011). Tesis, Peru, Quito.
4. Alcantara, P. (1900-1912). *Organizacion Escolar.*
5. Ayala Villegas, S. (1996). El proceso administrativo y sus funciones basicas. *GESTIOPOLIS*, Tomo I.
6. Balmaceda H. (2014). *Funciones administrativas.*
7. Balmaceda, H. (2014). *Funciones administrativas.* UNAN MANAGUA, Pedagogia, Managua, Nicaragua.
8. Bautista L, M. (2011). *Planificacion de la Educacion.* UNAN Managua, Pedagogia, Managua, Nicaragua.
9. Borjas Urribarrí Francisco José, Vera
10. Guadrón Luis José. (2008). *FUNCIONES GERENCIALES.* BOLIVIA.
11. Cardona, D. y. (2010). *Saber, Ciencia y Libertad.* .
12. CASTILLO, L. C. (2015). *"Función administrativa del director y la implementación del currículum.* quetzaltenango, Guatemala.
13. ChemicalSafetyfacst. (agosto de 2019). *ChemicalSafetyfacst.* Obtenido de ChemicalSafetyfacst.org
14. Chiavenato, I. (2000). *Administracion de recursos humanos.* colombia: Nomos S.A.
15. Colombia, M. (s.f.). Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>

16. Cortez. (1998). *Ianificacion*. Tesis.
17. Cuevas Lopez,, M. L., Diaz Rosa, F., & Hidalgo Hernandez, V. (2008). *Profesorado Revista de curriculum y formacion profesional*.
18. Dankhe. (1986). *Estudios descriptivos*.
19. Dictionary, L. (2009). *the free dictionary by Farley*. Obtenido de <https://es.thefreedictionary.com/perspectiva>
20. Escalante, J. y. (2009). *Modelo de Gestion Estrategica*. Mexico.
21. Fayol, H. (1916). *Revista Academica, Administracion Industrial y Gerencia*.
22. Fayol, H. (1969). *Administracion Industrial y General*. Francia.
23. Fayol, H. (s. f.). Planificacion, universidad de Colombia, Colombia.
24. Fayol, H. (s.f.). *www.empresa .com*. Obtenido de Que son las funciones la administracion.
25. Francisco José Borjas Urribarrí, L. J. (2008). *FUNCIONES GERENCIALES. BOLIVIA*.
26. Garcia, N. R. (2002). *La administracion escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas* . San Jose Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
27. Garcia, P. d. (s.f.). *Fundacion Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes*. Recuperado el 13 de agosto de 2019, de [www.cervantevirtual.com](http://www.cervantevirtual.com).
28. Goodsteing. (1998). *Planificacion General*. Recuperado el 16 de febrero de 2015, de [http://es.slideshare.net/karlapineo/planificacion educativa](http://es.slideshare.net/karlapineo/planificacion-educativa)
29. H, B. (2014). *Funciones administrativas*.
30. H. Fayol. (1969). *Administración Educativa*.

31. Hernández, M. H. (2014). *“El liderazgo y su incidencia en el proceso . mazatenango.*
32. Recuperado. <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>. (s.f.). Obtenido de <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>: Sistema de gestión administrativa, principios
33. Ibañez, J. (1992). *Investigacion Cualitativa.*
34. Jimenez, W. (1982). *Planificacion.* Mexico: FCE Mexico.
35. Landa Lòpez, A. T. (2010). *Funciones administrativas.* Nicaragua.
36. Iarruoss. (2013). *concepto de sintesis deduccion e induccion.*
37. Iarruoss. (2013). *definicion de sintesis induccion y deduccion.*
38. LOERA. (2003). *Planeación estratégica y política educativa, DOCUMENTO DE TRABAJO . MEXICO.*
39. Lopez Jimenez, C. (1987). *administracion y planificacion 2015.*
40. Lòpez L, T. A. (2010). *Funciones administrativas.* Nicaragua.
41. Lòpez L, Torres A. (2010). *Funciones Administrativas.* Nicaragua.
42. Lopez Marengo, & Morales Reyes. (2014). Tesis, Managua Nicaragua.
43. Lorryoss. (2013). *concepto de sintesis induccion e induccion.*
44. Marengo, L., & Reyes, M. (2014). *funciones administrativas.* managua.
45. Martinez, L. (2012). *Administracion educativa.* Mexico: primera edicion Eduerdo Duran Valdivieso.
46. Maxwell. (2005). *Funciones administrativas.*
47. Mayo, E. (1977). *The human problem of an industrial civilzacion.* New York.



48. Mific Gobierno de Nicaragua. (agosto de 2019). *Sistema de Gestión Ambiental*. Recuperado el agosto de 2019
49. Molina, H. y. (2016). *liderazgo del director en las funciones administrativas*. managua.
50. MUÑOZ, U. Y. (2016). *El Liderazgo del Director y su Incidencia en las Funciones Administrativas en el Centro Escolar “José Dolores Estrada” del distrito VI de Managua, Departamento de. Managua.*
51. Murdick. (1994). *Administracion*. Tesis.
52. Nicuesa, M. (julio de 2014). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/perspectiva.php>
53. *Real Academia Española*. (s.f.). Obtenido de <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>
54. *Real Academia Española*. (s.f.). Obtenido de <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>
55. Rodríguez Gómez., Flores, javier Gil. y Garcia Jimenez, Eduardo. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. (E. Aljibe, Editor)
56. Roger, L. (1990). *Biblioteca Digital UNESCO*. Obtenido de [unesdoc.unesco.org](https://unesdoc.unesco.org).
57. S.G.A. (s.f.). *Sistema de gestión administrativa, principios*. Obtenido de <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>
58. Sanchez, J., & Reynosa, J. (2014). Tesis Resumen Tematica, Diriamba, Carazo, Nicaragua.
59. *Sistema de gestión administrativa, principios* . (s.f.). Obtenido de <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>
60. Skovsmose, O. (2000). Escenario de Investigacion. *Revista EM*

61. Taylor, F. (1911). *Principio de la Administracion Cientifica*. Mexico: Herrero Hermanos.
62. Teddlie, T. y. (2003). *Manual de métodos mixtos en investigación social y del comportamiento*.
63. Terry. (1987). *Planificaciòn*.
64. UNICAN. (19 de marzo de 2018). *INVESTIGACION CUALITATIVA: ENTRADA Y SALIDA*. Obtenido de silesqualitatie.blogspot.
65. Vera Velez, L. (2000). *La investigacion Cualitativa*.
66. W, J. (2003). *Evolucion del pensamiento Administrativo en la Educacion Costaricense*. San Jose, Costa Rica: EUNED.
67. Weber, M. (1976). *Problemas de la gestion educativa en america latina, la tension entre los paradigmas* .

# **XI. ANEXOS.**

**XII. PROPUESTA DE UN PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO.**



**RECINTO UNIVERSITARIO RUBÉN DARÍO  
FACULTAD DE EDUCACION E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO PEDAGÓGICO PARA LOS DOCENTES DE EDUCACION PRIMARIA Y SECUNDARIA DEL COLEGIO PARROQUIAL SAN RAFAEL N°1 DEPARTAMENTO DE MANAGUA, DISTRITO IV, DURANTE EL PERIODO DEL 2020.

**Autoras:**

- **Bra. Edith Isabel Cortez Díaz.**
- **Bra. Yesmi Graciela Ocón Monge.**
- **Bra. Dominga Isabel Martínez Masis.**

**Tutor:** MSc. Vicente Armando Briseño Caldera.

## **I. Introducción**

El acompañamiento pedagógico especializado, es un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, quien interactúa con el docente participante para promover la reflexión crítica sobre su práctica, el descubrimiento de los supuestos teóricos que están detrás de ella, evaluar su pertinencia al contexto sociocultural y arribar a la toma de decisiones de los cambios necesarios para una transformación y mejora constante, promoviendo de esta manera el logro de aprendizaje en una perspectiva integral. Ministerio de Educación (2010).

La presente propuesta, enfatiza la importancia del acompañamiento pedagógico para ello parte de un análisis de la problemática encontrada en los resultados de nuestra investigación. Este plan propone lineamientos y estrategias básicas que permite el desarrollo adecuado, coherente y coordinado promoviendo la participación y esfuerzo compartido en la comunidad educativa.

El plan de acompañamiento pedagógico tiene como finalidad de apoyar al docente de Educación Primaria y Secundaria del Colegio Parroquial San Rafael N°1 a partir de la identificación de las debilidades detectadas, a fin de optimizar el desempeño docente en todas las dimensiones personal, social y pedagógica.

Asimismo mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes brindando una educación de calidad siendo una de las prioridades del Ministerio de Educación, de igual forma mejorando el desempeño laboral del docente en las aulas de clase al ofrecer el equipo de dirección un apoyo en el área pedagógica.

El informe de la propuesta está organizado de la siguiente manera: introducción, justificación, objetivos, dimensiones y metodología. Propone lineamientos y estrategias básicas que permita el desarrollo de un acompañamiento pedagógico adecuado.

**II. Justificación.**

La propuesta del plan de acompañamiento pedagógico dirigido a docentes del Colegio Parroquial San Rafael N°1 con el propósito de mejorar la calidad educativa en base a el asesoramiento y evaluación.

Asimismo el plan tiene un conjunto de acciones, estrategias y técnicas adecuadas para brindar asesoría en el marco del desempeño laboral.

De acuerdo a lo expresado el plan de acompañamiento pedagógico beneficiara directamente al equipo de dirección, debido a que contaría con una guía para el desarrollo de las actividades. En segunda instancia, el beneficio se extendería a los y las docentes del colegio ya que contarían con un apoyo pedagógico para mejorar su labor educativa. En otro nivel también beneficiarían a los estudiantes puesto que se mejorara el proceso de enseñanza y aprendizaje.

También serán beneficiados indirectos los padres de familia y tutores.

**III. Objetivos.**

**a. Objetivo general.**

- Fortalecer el desarrollo de la capacidad pedagógica, personal y social de los docentes de educación primaria y secundaria del Colegio Parroquial San Rafael N°1, mediante el acompañamiento pedagógico continuo del quehacer educativo.

**b. Objetivos específicos.**

- Brindar asesoramiento y acompañamiento pedagógico en forma permanente, con la finalidad de orientar apoyar y asesorar continuamente las dificultades registradas en las acciones educativas que desarrollan los docentes en el aula de clase.
- Promover en los docentes una cultura de calidad educativa, mediante el acompañamiento y asesoramiento pedagógico.
- Capacitar a los docentes acerca de la importancia del acompañamiento pedagógico en el Proceso de Enseñanza y Aprendizaje.

#### **IV. Etapas en la que se desarrolla la propuesta.**

El plan de acompañamiento pedagógico se desarrolla en tres fases:

1. Etapa de diseño.

Se contempla la realización de un diagnóstico general para determinar las necesidades que están presentes en el ámbito pedagógico. De igual forma se busca la aprobación del plan, por parte del equipo de dirección en el Colegio Parroquial San Rafael N°1.

2. Etapa de ejecución de actividades a realizar en el periodo.

Comprende la parte operativa en que se debe de desarrollar el plan de acompañamiento pedagógico durante un período determinado.

3. Etapa de evaluación.

Se toma en consideración la realización de la observación en el aula de clase, para identificar las necesidades que manifiesta el docente en el desarrollo de una asignatura específica.

#### **V. Fundamentación teórica.**

##### **a. Acompañamiento Pedagógico.**

El acompañamiento pedagógico es un proceso integrador y humanizado de la formación docente, haciendo de ésta una oportunidad y un medio para la recuperación, conformación y fortalecimiento de espacios, dinámicas, condiciones, procesos y perspectivas, a lo interno de las comunidades educativas, que sirvan como soporte a una profesionalización en, para y desde la vida. Esto implica mucho más que participar en un programa académico o de intervención educativa. (Acompañamiento Pedagógico y Profesionalización Docente. 2010)



**b. Importancia del acompañamiento pedagógico.**

La importancia del acompañamiento pedagógico es brinda la docente seguridad, confianza, una oportuna orientación y afianzamiento de las praxis que impulse el desarrollo personal y profesional. Ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica.

De igual forma se puede decir que es una función pedagógica de la supervisión orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía. Se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de ínter aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución

**c. Objetivos del acompañamiento pedagógico.**

El acompañamiento provee a los docentes y promotoras de respaldo pedagógico, les brinda retroalimentación y soporte técnico y promueve su reflexión continua para la mejora de sus desempeños, incorporando nuevas estrategias y procedimientos.

En este proceso se construyen vínculos afectivos de cooperación mutua, apoyo solidario y se establecen relaciones amistosas, de respeto y confianza entre acompañante y acompañado. Los principales objetivos del acompañamiento pedagógico son:

- Conocer en qué medida se está aplicando el modelo de aprendizaje que la institución educativa se ha propuesto ofrecer a los estudiantes.
- Desarrollar las capacidades de los docentes para la práctica de la enseñanza centrada en los aprendizajes (estudiantes), en consecuencia, el director tiene que realizar tres tareas:

- Evaluar el trabajo pedagógico en el aula.
- Orientar al docente en el mejoramiento de su práctica pedagógica.

Al identificar las necesidades de capacitación de los docentes. Estas características son muy importantes por cuanto garantizan el fortalecimiento de la dinámica educativa, ya que un elevado nivel de su cumplimiento de sus deberes por parte de los docentes, mantiene la motivación tanto de los estudiantes, como los de los padres y representantes incentivando la participación e integración de toda la comunidad educativa.

#### **d. Observación en el escenario pedagógico.**

La observación significa examinar atentamente algo en algún lugar, en este caso particular el aula; abarca varios ámbitos: físico, pedagógico y al docente como persona.

- **Ámbito Físico:** contribuye en el desarrollo de un aprendizaje de calidad y en la generación de un clima organizacional armónico de trabajo en el aula; además, con la disponibilidad de recursos didácticos y equipamiento se promueve la proactividad en el quehacer educativo, tanto del docente como de los estudiantes.
- **Ámbito Pedagógico:** permite observar el proceso metodológico utilizado por el docente para el desarrollo de la clase programada, los recursos educativos de apoyo, la calidad del contenido impartido y el nivel de autonomía de los estudiantes.
- **Ámbito Personal del Docente:** identifica la actitud del docente hacia sus estudiantes, presentación física, el tono de voz que utiliza, cómo organiza la clase (recursos didácticos, la pizarra), el manejo del grupo y las distintas situaciones que se generan en el aula.

La observación debe ser planificada, desarrollada sistemáticamente y valorada de manera formal. Se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- El tipo de observación.
- El tiempo de duración.
- El instrumento a utilizar.

El propósito de la observación, es describir de forma objetiva la realidad del aula, sin que intervenga la apreciación personal del docente acompañante (juicios y prejuicios). Durante la observación pedagógica en el aula, no se debe interrumpir el desarrollo de la clase que realiza el docente. El observador se limita únicamente a registrar evidencias.

### **e. Seguimiento y Monitoreo**

El seguimiento y monitoreo constituye un proceso continuo que permite recoger sistemáticamente información relevante, para emitir juicios y tomar decisiones para reajustar el acompañamiento en el aula, mediante el registro de la evolución del proceso con el detalle de las situaciones particulares que se dieron en su desarrollo, información que permitirá revisar y remirar el desempeño profesional de manera crítica y analítica, identificando qué áreas o aspectos requieren mejora.

El objetivo de esta fase es mejorar de manera continua el acompañamiento en el aula, buscando lo siguiente:

- Mejora continua del desempeño docente en el aula.
- Reflexionar sobre el desempeño docente.
- Identificar las fortalezas y debilidades en torno a aspectos específicos del desempeño en el aula.

- Planificar de forma sustentada la retroalimentación y modelaje, como apoyo para la nueva práctica del docente acompañado.

## **VI. Metodología.**

A continuación se detallaran las estrategias que se utilizaran para el acompañamiento pedagógico, que se realizara para el mejoramiento de la práctica pedagógica en los docentes del Colegio Parroquial San Rafael N°1.

- **Asesoramiento Presencial.** Lo realizará de manera individualizada y continúa dos veces por mes. La finalidad de esta estrategia es brindarle orientación al docente, a fin de mejorar su desarrollo personal y profesional. A través de esta estrategia también se buscará establecer vínculos de respeto y confianza con el docente asesorado.
- **Asesoramiento mediante las TICs.:** Básicamente el uso de las TICs durante la ejecución del Plan de Asesoramiento, el que está centrado en la búsqueda de información, a través de Internet e intercambio correo electrónico.
- **Talleres de Inter-aprendizaje:** Esta estrategia la utilizará para transmitirle al docente experiencias exitosas de enseñanza – aprendizaje. En otras instituciones educativas, en contextos similares, se podrían aplicar, adecuar y por consiguiente fortalecer la práctica pedagógica.
- **Visita entre Pares:** Con el fin de superar debilidades en aspectos específicos, se programaran visitas entre pares, con el fin de aprender de manera directa, a través de la observación del desempeño de otros colegas. Además, se promoverá la programación y ejecución de manera conjunta de sesiones de aprendizaje, en función de las necesidades.
- **Visitas y Asistencia Directa:** Como mínimo una visita al mes, aunque la frecuencia depende de las necesidades del plan de asesoría y las metas

trazadas. Las visitas deben durar toda una jornada, pero puede variar según las realidades.

El aula, a su vez se abre diversas posibilidades de intervención, como las demostraciones, evitando su abuso, ya que se adapta al aprendizaje por imitación y autoridad.

- **Jornadas Pedagógicas:** permiten identificar necesidades comunes sobre temas específicos, sea con fines de información y/o de formación: talleres, seminarios, sistematizaciones, auto-evaluaciones, entre otros

**VII. PROPUESTA DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO PARA LOS DOCENTES EN EL COLEGIO PARROQUIAL SAN RAFAEL N°1.**

<b>LINEA DE ACCION.</b>	<b>ESTRATEGIAS.</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>RECURSOS.</b>	<b>PARTICIPANTES.</b>	<b>RESPONSABLES.</b>
<b>Planificación e implementación de las acciones de Acompañamiento Pedagógico</b>	Reunión con el equipo de dirección y coordinadores de primaria y secundaria para sistematizar actividades a desarrollar en el proceso de Acompañamiento Pedagógico a los docentes.	Participación directa de la dirección general y equipo técnico, con los conocimientos requeridos para la aplicación del Plan de Acompañamiento pedagógico.	Papelería y equipos tecnológicos	Docentes de Educación Primaria y secundaria.	Dirección y Coordinadores.
<b>Diagnóstico de las fortalezas, necesidades y dificultades observadas en el desempeño de los docentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar fortalezas, debilidades y necesidades del docente en su desempeño.</li> <li>• Observación sistemática y Registros.</li> </ul>	Identificadas las fortalezas y debilidades observadas en práctica docente educativa.	Guía de observación papelería	Docentes de Educación primaria y secundaria.	Equipo de dirección.

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

LÍNEAS DE ACCIÓN.	ESTRATEGIAS.	RESULTADOS ESPERADOS.	RECURSOS.	PARTICIPANTES.	RESPONSABLES.
<b>Formulación del Plan de Acompañamiento.</b>	<p>Reunión de sensibilización y presentación del plan de acompañamiento continuo pedagógico.</p> <p>Elaboración de instrumentos para el acompañamiento de los docentes. Auto evaluación de los docentes</p>	<p>Plan de acompañamiento Aprobado por el personal</p>	<p>Documento en Word y digital</p>	<p>Director y Coordinadores Académico.</p>	<p>Director del centro</p>
<b>Acciones de Acompañamiento al Docente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar el Plan de Acompañamiento y Monitoreo</li> <li>• Realización de visitas y asistencia directa, por lo menos una vez al mes.</li> <li>• Análisis conjunto de las fichas de observación y notas del folder de visitas, en las diferentes</li> </ul>	<p>Ejecutado el Plan de Acompañamiento a todos los docentes.</p> <p>Beneficiados el 90% de los docentes y estudiantes, a través de la asesoría brindada.</p>	<p>Carpetas, Fichas de observación.</p> <p>Sala de Medios audiovisuales</p>	<p>Todos los docentes del colegio en las modalidades de primaria y secundaria.</p>	<p>Directora y coordinadores académicos.</p>

	<p>dimensiones de su desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asesoramiento mediante TICs., de acuerdo a las necesidades del docente.</li><li>• Observación de sesiones de aprendizaje y demostraciones.</li><li>• Autoevaluación del docente, sobre su desempeño, fortaleciendo lo positivo y dificultades, proponiendo correcciones, según el caso.</li><li>• Elaboración de compromisos por parte del docente, con el fin de contribuir con mejora a mediano plazo.</li></ul>		<p>Papelería varias</p> <p>Guía de autoevaluación</p>		
--	--	--	---	--	--



*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

<b>LINEAS DE ACCION</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS.</b>	<b>RECURSOS.</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>RESPONSABLES.</b>
<b>Talleres de Interaprendizaje y jornadas pedagógicas de intercambio de experiencias.</b>	Ejecución de Talleres de Interaprendizaje e intercambio de experiencias y propuestas de proyectos de innovación, con docentes de la institución y con docentes invitados.	19 docentes de Educación Primaria y Secundaria se capacitaran Sobre Planificación curricular, estrategias metodológicas, recursos educativos, evaluación y uso de TICs	Medios audiovisuales Papelería varias	Docentes Facilitador de taller. Coordinadores académicos.	Dirección Coordinación académica.
<b>Capacitar a los docentes en la práctica pedagógica.</b>	Implementación en la práctica pedagógica de temas, sobre: Planificación Curricular, Estrategias Metodológicas, Evaluación, Uso de las TICs, así como tutoría y orientación educativa.	Práctica docente que impacte de manera positiva a los estudiantes.	Medios audiovisuales.	Docentes Capacitador.	Directora Coordinadores académicos.
<b>Monitoreo de carpeta pedagógica.</b>	Realización de análisis documental, evaluación y autoevaluación técnico pedagógicos, para la verificación de los avances en los docentes.	Evaluación y Autoevaluación de todos los docentes	Papelería Varias Guía de evaluación	Docentes, equipo de dirección.	Equipo de dirección.

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

<b>LINEAS DE ACCION</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PATICIPANTES</b>	<b>RESPONSABLES.</b>
Informe Final de la ejecución del Plan de Acompañamiento pedagógico y Realimentación.	Elaboración del Informe Final y valoración del cumplimiento de los objetivos planteados en el Plan de Acompañamiento.	Evidencias del proceso de Acompañamiento Pedagógico	Equipos para procesar la información , papelería	Responsables de área Coordinador de la modalidad, dirección general.	Equipo de dirección.



*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---



## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativas.*

---





UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

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

---

**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

**COLEGIO PARROQUIAL SAN RAFAEL #1**

**I. DATOS GENERALES**

Fecha: \_\_\_\_\_ Turno: \_\_\_\_\_  
Dirección exacta del Centro: \_\_\_\_\_  
Área: Urbana: \_\_\_\_ Rural: \_\_\_\_  
Comunidad: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_  
Dependencia: Estatal: \_\_\_\_\_ Autónomo: \_\_\_\_\_ Descentralizado: \_\_\_\_\_  
Privado: \_\_\_\_\_ Subvencionado: \_\_\_\_\_  
Nombre del Director(a): \_\_\_\_\_  
Programas que atiende: Pre-escolar: \_\_\_\_\_ Formal: \_\_\_\_\_  
No Formal: \_\_\_\_ Primaria Regular: \_\_\_\_ Multigrado: \_\_\_\_ Extra edad: \_\_\_\_  
Secundaria: \_\_\_\_\_

**II. OBJETIVO DE LA GUÍA:**

Observar las condiciones en que se encuentra la infraestructura y organización del Colegio Parroquial San Rafael #1, En El Turno Matutino Ubicado En Distrito IV De Managua En El Periodo Del I Semestre Del 2020.

INFRAESTRUCTURA Y DEPENDENCIA							
No	DESCRIPCIÓN	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MAL ESTADO	OBSERVACIÓN
1	Estado actual de la Infraestructura de la planta física.						
2	Cerca o muro perimetral del Instituto se encuentra en condiciones.						
3	El área frontal del instituto se encuentra en estado.						

INFRAESTRUCTURA Y DEPENDENCIA						
No	DESCRIPCIÓN	SI	NO	PARCIAL	OTROS	OBSERVACIÓN
1	El frente del Instituto tiene malla como cerca.					
2	Los alrededores del centro se encuentran cerrados y seguros.					
3	El centro tiene buen estado desde la entrada.					
4	Cuenta con guarda de seguridad permanente que controla la entrada y salida de las personas.					
5	Cuenta con suficiente bebederos de agua al nivel y necesidades de los estudiantes.					

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

6	El centro tiene servicio de agua potable, electricidad, telefonía y aguas grises.					
7	Las paredes son de concreto.					
8	Tiene servicios higiénicos en buen estado.					
9	El sistema eléctrico funciona eficazmente.					
10	El sistema de iluminación está en buenas condiciones.					
11	El techo es de zinc					
12	Las aulas tienen cielo raso.					
13	El piso es de ladrillo					
14	Los servicios higiénicos están de acuerdo con la cantidad de estudiantes que atiende el instituto.					
Las distintas dependencias del colegio presentan adecuadas condiciones físicas						
15	Auditorio.					
16	Biblioteca.					
17	Oficinas administrativas: dirección, subdirección, secretaria.					
18	Delegación Distrital.					
19	Sala de Maestro.					
20	Bodegas.					



CONDICIONES MEDIO AMBIENTE						
No	DESCRIPCIÓN	SI	NO	PARCIAL	OTROS	OBSERVACIÓN
1	Dentro y fuera del centro existen plantas ornamentales.					
2	Plantas frutales.					
3	Áreas verdes.					
4	Huertos escolares.					
5	Cuentan con áreas de recreación.					
6	Las áreas de recreación se encuentran en condiciones higiénicas y pedagógicas adecuadas.					
7	Los espacios de recreación son abiertos.					
8	Los espacios de recreación son cerrados.					
9	Los alimentos que se ofrecen en el kiosco cumplen con los estándares sanitarios.					
10	Los servicios higiénicos para estudiantes están buen estado.					
11	Los servicios higiénicos para docentes están buen estado.					
12	Hay contenedores de basura fuera y dentro					

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

	del colegio.					
13	Las aulas de clases se encuentran limpias.					
14	Los ventanales son de vidrios.					
15	Las aulas tienen acceso a la iluminación natural según las normas de higiene escolar.					
16	Los ventanales se encuentran limpias.					
17	Las paredes de los pasillos y aulas se encuentran limpias.					
18	Lavaderos de lampazos.					
<b>CONDICIONES DEL MOBILIARIO</b>						
<b>No</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1	Mesas.					
2	Pupitres.					
3	Puertas.					
4	Pizarras.					
5	Escritorios de docentes.					
6	Escritorios de área administrativas.					

## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

Número de aulas: \_\_\_\_\_ Sala de maestro: \_\_\_\_\_ Auditorio: \_\_\_\_\_

AMBIENTE PEDAGOGICO						
No	DESCRIPCIÓN	SI	NO	PARCIAL	OTROS	OBSERVACIÓN
1	Existen murales informativos en la entrada del aula de clase.					
2	Se observan los horarios de clase.					
3	Carteles. Mapas.					
4	Esferas.					
5	Libros de textos.					
6	Instrumentos Geométricos					
7	Maquetas de ciencias					
8	Los materiales de las paredes están bien distribuidos y organizados.					
9	Los materiales didácticos se encuentran se encuentran limpios.					
10	La distribución de los espacios para los materiales es adecuada.					
11	Se hace uso de los medios audiovisuales para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.					

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

12	Tiene una biblioteca acondicionada.					
13	Se cuenta con laboratorios experimentales de ciencias.					



**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

---

**GUIA DE ANALISIS DOCUMENTAL**

**OBJETIVO:** Constatar la existencia y condiciones de los documentos legales y académico Colegio Parroquial San Rafael N°1, En El Turno Matutino Ubicado En Distrito IV De Managua En El Periodo Del II Semestre Del 2020.

Nombre del agente informativo/Secretaria académica: \_\_\_\_\_

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

	<b>ASPECTOS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>I</b>	<b>DOCUMENTOS LEGALES</b>				
<b>1.1</b>	Escritura del Colegio.				
<b>1.2</b>	Constitución Política de Nicaragua.				
<b>1.3</b>	Ley General de La Educación #582.				
<b>1.4</b>	Ley del Ministerio de Trabajo.				
<b>1.5</b>	Reglamento de Carrera Docente.				
<b>1.6</b>	Reglamento estudiantil.				
<b>1.7</b>	Reglamento Interno Docente.				
<b>1.8</b>	Acta de función del colegio.				
<b>1.9</b>	Libro de reuniones don la comunidad de padres de familia.				

## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

<b>1.10</b>	Libro de reunión con docentes.				
<b>II</b>	<b>DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS</b>				
<b>2.1</b>	Plan Operacional Anual.				
<b>2.2</b>	Plan Mensual.				
<b>2.3</b>	Plan Bimensual.				
<b>2.5</b>	Plan Semanal.				
<b>2.6</b>	Plan Diario.				
<b>2.7</b>	Plan de emergencia.				
<b>2.8</b>	Plan de reforzamiento escolar.				
<b>2.9</b>	Plan de acompañamiento Pedagógico.				
<b>2.10</b>	Plan Ecológico.				
<b>2.11</b>	Plan Evacuación.				
<b>2.13</b>	Plan FODA.				
<b>2.14</b>	Carpeta de asistencia docente.				
<b>2.15</b>	Expediente del estudiante				
<b>2.16</b>	Libro/Filosofía del Centro				
<b>2.17</b>	Libro de promociones.				
<b>2.18</b>	Libro de matrículas.				
<b>2.19</b>	Libro de calificaciones.				
<b>2.20</b>	Libro de contabilidad.				
<b>2.21</b>	Doc. del consejo directivo.				
<b>2.22</b>	Nómina.				
<b>2.23</b>	Fuerza Laboral Actualizada				

## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

<b>2.24</b>	Reglamento Interno.				
<b>2.25</b>	Antecedentes del Centro.				
<b>2.26</b>	Expediente del Personal Actualizado.				
<b>2.27</b>	Organigrama de la Escuela.				
<b>2.28</b>	Diseño de la Escuela.				
<b>2.29</b>	Control de Matrícula.				
<b>2.30</b>	Control de entrega de boletines.				
<b>2.31</b>	Manual de Funciones				
<b>2.32</b>	Carpeta de los Guarda de Seguridad.				
<b>2.33</b>	Hoja Nap.				
<b>2.34</b>	Carpeta de Curriculum del Docente.				
<b>III</b>	<b>DOCUMENTOS ACADÉMICOS</b>				
<b>3.1</b>	Plan de acompañamiento Pedagógico.				
<b>3.2</b>	Plan de Capacitaciones.				
<b>3.3</b>	Plan de Evaluaciones.				
<b>3.4</b>	Evaluaciones Mensuales.				
<b>3.5</b>	Libro de Rendimiento Académico.				
<b>3.6</b>	Libro de Act. Extra-Escolares.				
<b>3.7</b>	Libro de Act. Extra-Docente.				
<b>3.8</b>	Libro de Act. Extra-escolares.				
<b>3.9</b>	Declaración de Valores.				

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

IV	DOCUMENTOS NORMATIVOS	Existentes		Estado			Actualizado		Observación
		SI	NO	MB	R	M	SI	NO	
4.1	Constitución Política.								
4.2	Código del trabajo.								
4.3	Ley de carrera docente 114, 582.								
4.4	Ley de participación ciudadana.								
4.6	Plan Nacional de Educación.								
4.7	Manual de Funcionamiento de Centros Educativos Público.								
4.8	Plan Institucional de Centro.								



V	Documentos DOCUMENTOS ACADÉMICOS / O CURRICULARES	Indicadores							Observación
		Existente		Estado			Actualizado		
		SI	NO	MB	R	M	SI	NO	
5.1	Plan anual.								
5.2	Plan programático.								
5.3	Materiales curriculares.								
5.4	Plan de reforzamiento escolar.								
5.5	Carpeta estudiantil.								
5.6	Inventarios.								
5.7	Registro de Calificaciones								
5.8	Registro de Matricula								
5.10	Control de actas de la reunión de padres								
5.11	Control de los despachos a docentes								
5.12	Registro de acompañamientos								
5.13	Control de asistencia a docentes								
5.14	Plan de capacitación								
5.15	Actas de reuniones								
5.16	libro de Control de Visitas al centro								
5.17	Calendario Escolar								

*Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

<b>5.18</b>	Horario de clases								
<b>5.19</b>	Expediente de docentes								
<b>5.20</b>	Registro de la Merienda Escolar								



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS

“Recinto Universitario Rubén Darío”

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.

**ENTREVISTA AL EQUIPO DE DIRECCIÓN.**

**COLEGIO PARROQUIAL SAN RAFAEL #1**

## **I. INTRODUCCIÓN.**

Los estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Realizamos un estudio investigativo en el Colegio Parroquial San Rafael #1. Donde usted labora, por lo tanto, le solicitamos de la manera más atenta nos brinde información con objetividad en las siguientes preguntas las que serán de valioso insumo para llevar a cabo esta investigación y enriquecer nuestros conocimientos.

### **OBJETIVO:**

- II.** Verificar liderazgo de la directora y su incidencia en las funciones administrativas que se realiza en el Colegio Parroquial San Rafael #1.

**III. DATOS GENERALES:**

Nombre del director: \_\_\_\_\_

Años de servicios: \_\_\_\_\_ Años de experiencia: \_\_\_\_\_

Nivel Académico: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**IV. DESARROLLO.**

**4.1. LIDERAZGO**

1. ¿En el cargo de director que tipo de liderazgo es pertinente para el buen funcionamiento del centro escolar que Usted dirige?

---

---

2. ¿Qué liderazgo considera Ud. que le caracteriza para dirigir al centro?

---

3. ¿Qué característica cree usted que debe poseer un líder?

---

4. ¿Tiene Usted equipos interdisciplinarios en este centro?

---

5. ¿En qué capacitaciones ha participado este equipo?

---

6. f. ¿Cómo incorpora usted el cambio de la política educativa para implementar un buen liderazgo?

---

## **4.2. Funciones administrativa**

### **a. Planificación**

1. ¿Cuál es la misión y visión del centro educativo?

---

---

2. ¿Cómo define las metas y objetivos de la institución educativa?

---

---

3. ¿Qué tipos de planes se implementan en el colegio?

---

---

5. ¿Qué funciones desempeña en el cargo de director?

---

---

6. ¿Qué tipos de planes realiza cada semestre el equipo de dirección?

---

---

7. ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes del centro educativo?

---

---

8. ¿Planifica reuniones con el personal docente? ¿Con que frecuencia?

---

---

9. ¿Las reuniones planificadas con padres de familias están basadas en las reformas educativas?

---

10. ¿Cómo está organizado el plan de evacuación en caso de un desastre natural?

---

---

**b. Organización**

1. ¿Qué criterios de selección y que parámetros utiliza para realizar la organización de su fuerza laboral?

---

---

2. ¿Qué funciones desempeña en el cargo de Director?

---

---

3. ¿Cuál es el tipo de liderazgo desarrollado con el personal?: autoritario, participativo, democrático, autocrático?

---

---

4. ¿Considera que ese liderazgo mejora el trabajo en equipo? ¿Porqué?

---

---

5. ¿Existe un organigrama en el centro educativo?

---

---

6. ¿Cuenta con una organización laboral en el centro educativo?

---

---

7. ¿Cuenta con una organización estudiantil por grado?

---

---

8. ¿Existe una organización estudiantil a nivel de centro? ¿Cuál?

---

---

9. ¿Existe una organización de padres en centro educativo?

---

---

10. ¿Qué funciones tienen la organización de los padres de familia y estudiantes?

---

11. ¿Cómo se cumplen las medidas de esta organización a la hora de estos desastres?

---

---

**c. Dirección**

1. ¿Qué importancia tiene para usted la función de gestión en el centro educativo?

---

---

2. ¿Cuenta con recursos financieros? ¿Cómo los utiliza?

---

---

3. ¿Qué proyectos ha implementado o ejecutado durante los tres últimos años en el centro educativo?

---

---

4. ¿Cómo es la relación del director con el personal docente?

---

5. Considera que un buen liderazgo mejora el trabajo en equipo de dicha institución. ¿Por qué?

---

---

**d. Control y Evaluación**

1. ¿Qué importancia tiene para usted la función del control?

---

---

2. ¿Qué mecanismos de control implementa para garantizar la disciplina laboral y estudiantil?

---

---

3. ¿Realiza acompañamiento pedagógico en las aulas de clase?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

4. ¿Lleva un control del acompañamiento pedagógico realizados en las aulas?

---

---

5. ¿Quién es el responsable destinado para que controle el reglamento interno del centro en su ausencia?

---

---

6. ¿Cuáles son las medidas que usted ejecuta si su personal no cumple con lo establecido?

---



7. ¿Cómo evalúa la comunicación que tiene usted con la comunidad educativa?

---

---

8. ¿Qué tipos de evaluación realiza en el centro?

---

---

9. ¿Con que objeto hace estas evaluaciones?

---

---

10. ¿Cuándo esa evaluación no se cumple que medidas aplica?

---

---

11. ¿Qué elementos esenciales evalúa en el trabajo que desempeña el docente?

---

---

12. ¿Cuándo ellos no cumplen con esos elementos, que medidas ejecuta?

---

---

¡Gracias por su colaboración!



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**

**“Recinto Universitario Rubén Darío”**

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**Encuesta a Maestros.**

**I. DATOS GENERALES:**

Nombre del centro: \_\_\_\_\_ Modalidad: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Nivel académico: \_\_\_\_\_

años de servicio: \_\_\_\_\_ Turno: \_\_\_\_\_

**1. INTRODUCCIÓN.**

Los estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Realizamos un estudio investigativo en el Colegio Parroquial San Rafael N°1. Donde usted labora, por lo tanto, le solicitamos de la manera más atenta nos brinde información con objetividad en las siguientes preguntas las que serán de valioso insumo para llevar a cabo esta investigación y enriquecer nuestros conocimientos.

Estimados Maestro (a).

**Objetivo:** Recopilar datos valiosos sobre las incidencias del liderazgo de la dirección en las funciones administrativas que se realiza en esta institución; lo cual nos servirán de insumos para elaborar el informe. Agradecemos su valioso apoyo y disposición.

**II. Desarrollo**

**2.1. Liderazgo.**

1. ¿Qué entiende usted por liderazgo?

---

2. Marque la categoría siempre, a veces y nunca para indicar el tipo de liderazgo que usted Cree que presenta o identifica a la directora de este centro.

Tipo de liderazgo	Siempre	A veces	Nunca
Autocrático			
Participativo			
Democrático			
Liberal			
Autoritario			
Participativo			
Paternalista			

3. De las siguientes características, seleccione la que usted cree tener el director.

<b>Características</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Tiene seguidores		
Se le sigue porque interesa		

## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

Obtiene seguidores		
Facilita el trabajo		
Es visible su ejemplo		
Puede y le es fácil trabajar en equipo		
Esta actualizado en el conocimiento y en la formación continúa.		

4. ¿Participa la institución en capacitaciones para mejorar el liderazgo de la dirección? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
5. ¿Participa Usted en el intercambio de políticas educativas? Sí \_\_\_\_ No \_\_\_\_

### **2.2. Funciones administrativas**

#### **A. Planificación**

1. ¿Conoce la misión y visión del Instituto educativo?

---

---

2. ¿Cómo define sus metas y objetivos como docente dentro de la institución?

---

---

3. ¿Qué tipos de planes se implementan en el instituto?

---

---

5. ¿Qué funciones desempeña el director en el cargo?

## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

6. ¿Qué tipos de planes realiza cada semestre el equipo de dirección?

---

---

7. ¿Usted participan en la elaboración de los planes del centro educativo?

---

---

8. ¿Con qué frecuencia se reúnen con el director?

---

---

9. ¿Las reuniones planificadas con padres de familia están basadas en las reformas educativas? ¿Con que frecuencia las realizan?

---

---

10. ¿Cómo está organizado el plan de evacuación en caso de un desastre natural?

---

---

### **B. Organización**

1. ¿Qué tipo de liderazgo desarrolla el director?: autoritario, participativo, democrático, autocrático. ¿Por qué?

---

---

2. ¿Considera que ese liderazgo mejora el trabajo en equipo? ¿por qué?

---

---

## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

3. ¿Conoce el organigrama en el centro educativo?

---

---

4. ¿Cuenta con una organización laboral en el centro educativo?

---

5. ¿Cuenta con una organización estudiantil por grado?

---

6. ¿Existe una organización estudiantil a nivel de centro? ¿Cuál es?

---

7. ¿Existe una organización de padres en centro educativo?

---

8. ¿Qué funciones tienen la organización de los padres de familia y estudiantes?

---

9. ¿Cómo se cumplen las medidas de esta organización a la hora de estos desastres?

---

### **C. Dirección**

1. Como es el mecanismo de comunicación que utiliza la dirección con el resto de la comunidad educativa.

2. Excelente \_\_\_ Muy buena \_\_\_ Buena \_\_\_ Regular\_\_\_

3. En tu labor educativa la administración te ha delegado alguna función administrativa; escribe alguna de ella. Sí\_\_\_ No\_\_\_.

4.                                   Cómo consideras las relaciones interpersonales entre:  
Dirección- Docentes. Excelente\_\_ Muy buena\_\_ Buena \_\_ Regular.  
Docentes- estudiantes. Excelente\_\_ Muy buena\_\_ Buena \_\_ Regular.  
Docentes- Padres de familia. Excelente\_\_ Muy buena\_\_ Buena\_\_ Regular.
5.                                   Cree usted que es motivado como docente para obtener un mejor desempeño laboral. Sí\_\_ No\_\_
6.                                   ¿Tienes acceso a los libros de registros de matrículas, Proyectos y calificaciones? Sí \_\_ No \_\_
7.                                   ¿Existe algún plan de acompañamiento de parte de la dirección del centro? Si\_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_
8. ¿Qué proyectos ha implementado o ejecutado durante los tres últimos años en el centro educativo el equipo de dirección?
- 

9. ¿Considera que un buen liderazgo mejora el trabajo en equipo de dicha institución? ¿Por qué?
- 

**D. Control y Evaluación**

1. ¿Qué importancia tiene para usted la función del control que ejerce el director?
- 
2. ¿Qué mecanismos de control implementa el director para garantizar la disciplina laboral y estudiantil?
- 
3. ¿Con qué frecuencia realiza acompañamiento pedagógico en las aulas de clase el director?
-

## *Liderazgo y su incidencia en las funciones administrativa.*

---

4. ¿El director lleva un control del acompañamiento pedagógico realizados en las aulas?

---

5. ¿Quién es el responsable destinado para que controle el reglamento interno del centro en ausencia del director?

---

6. ¿Cuáles son las medidas ejecuta el director si su personal no cumple con lo establecido?

---

7. ¿Cómo evalúa la comunicación que tiene el director con la comunidad educativa?

---

8. ¿Qué tipos de evaluación realiza el director en el centro?

---

9. ¿Con que objeto hace estas evaluaciones?

10. ¿Cuándo esa evaluación no se cumple que medidas aplica?

---

¿Qué elementos esenciales evalúa el director en el trabajo que desempeña el docente?

¡Gracias por su colaboración





UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

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

Encuesta a estudiantes.

**I. Datos Generales.**

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Nivel o grado: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Estimados estudiantes

Somos estudiantes de la carrera de Pedagogía con mención a la Educación, actualmente estamos realizando una investigación sobre las incidencias del liderazgo de la dirección en las funciones administrativas de este centro educativo.

**Objetivo:** Recopilar datos valiosos sobre las incidencias del liderazgo de la dirección en las funciones administrativas que se realiza en esta institución; lo cual nos servirán de insumos para elaborar el informe. Agradecemos su valioso apoyo y disposición.

**II. Desarrollo.**

**2.1. Liderazgo**

1. Usted Considera a la directora una líder académica?

SI: \_\_\_\_\_ NO: \_\_\_\_\_

2. Seleccione las cualidades que usted cree que tiene el director.

Cualidades	Si	No
Esta dispuesto a los cambios		
Tiene visión de Futuro		
Tiene una escala de valores		
Es comunicativo		
Es Entusiasta		

### **2.3. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**

#### **a. FUNCIÓN DE PLANIFICACIÓN**

1. ¿Conoces la visión y misión de tu colegio? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Qué tipos de planes conoce y en cuáles de estos planes has participado?  
(Marca con en la última columna en los que haya participado en esta Institución).

a) Plan de reforzamiento escolar Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

b) Plan Evacuación Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

c) Plan de Horas Ecológicas Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

d) Desastres naturales Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

e) Reforestación Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Sabes si tu directora cuando ella no se encuentra en el colegio delega funciones en otra persona?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**b. FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN**

5. ¿Conoces al director de tu colegio? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿Cómo está organizada la comunidad estudiantil?

a) Gobierno estudiantil \_\_\_\_\_ d) Banda rítmica \_\_\_\_\_

b) Equipo deportivo \_\_\_\_\_ e) Grupos de danza \_\_\_\_\_

c) Alumnos monitores \_\_\_\_\_ f) Otros \_\_\_\_\_

6. ¿Existe en tu colegio organizaciones como FES y FEP?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**C. FUNCIÓN DE DIRECCIÓN**

1. ¿Cómo es la relación del director con los estudiantes?

a) Excelente \_\_\_\_\_

b) Muy Buena \_\_\_\_\_

c) Buena \_\_\_\_\_

d) Regular \_\_\_\_\_

e) Deficiente \_\_\_\_\_

2. ¿Las relaciones interpersonales con tus docentes es:

Excelentes \_\_\_\_\_ MB \_\_\_\_\_ B \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_

3. ¿Cuáles son los canales de comunicación de la dirección con los alumnos?

a) Verbal \_\_\_\_\_

b) Escrita \_\_\_\_\_

c) Acto Cívico \_\_\_\_\_

d) Visitas al aula \_\_\_\_\_

e) Diálogo en el receso \_\_\_\_\_

4. ¿Existe comunicación docente-estudiante? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. ¿Existe comunicación docente –padre de familia? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿Existe una persona encargada de acompañar o supervisar las clases?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. ¿La directora visita a tu docente durante el período de clase?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. ¿Cómo se comunica tu director con los docentes?

Circulares \_\_\_\_\_ Reuniones \_\_\_\_\_ Habla con ellos \_\_\_\_\_

#### **d. FUNCIÓN DE CONTROL Y EVALUACION**

1. ¿Existen estos tipos de registros en tu colegio?

a) Registro de asistencia de alumnos \_\_\_\_\_

b) Registro de asistencia a docentes \_\_\_\_\_

c) Registro de puntualidad de los estudiantes \_\_\_\_\_

d) Registro de calificación \_\_\_\_\_

e) Cuaderno anecdótico \_\_\_\_\_

2. ¿En tu colegio realizan evaluaciones de las actividades ejecutadas?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Existe sindicato en tu colegio? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4. ¿Existe algún reglamento interno en tu colegio? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. ¿Sabes si la dirección lleva control de matrícula escolar? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿El director controla la asistencia de los docentes diariamente?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. ¿Observas en tu colegio orden y control en las actividades asignadas a tu Docente?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_