

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN-MANAGUA**  
**FACULTAD DE EDUCACION E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**  
**PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**



**TEMA:**

**Liderazgo de la Directora y su incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas en el colegio público Montelimar en la modalidad de Educación Secundaria, del distrito IX del municipio de San Rafael del Sur, departamento de Managua II semestre 2015,**

**Para optar al título de Licenciado en Pedagogía con Mención en Administración de la Educación.**

**Autoras:**

**Bra. Karen Alejandra García Valenzuela.**

**Bra. María Gabriela Ramírez Cano.**

**Tutor:**

**Lic. Vicente Briceño Caldera**

**Managua, Nicaragua Diciembre, 2015**

## Índice.

Agradecimientos.....	i
Dedicatoria.....	ii
Resumen.....	iii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Justificación.....	2
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.3. Antecedentes.....	4
<b>II OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>6</b>
III. MARCO TEÓRICO.....	7
3.1. Liderazgo.....	7
3.1.1. Estilos de Liderazgo.....	7
3.1.2. Liderazgo para la calidad.....	11
<b>El director como líder de la comunidad educativa.....</b>	<b>13</b>
3.1.3. Características del director como líder.....	15
3.1.4. Características del Director Según las nuevas tendencias de la Administración Educativa. 18	
3.2. El director y las funciones administrativas.....	18
3.2.1. Función Planificación.....	19
3.2.1.1. Tipos de Planes.....	19
3.2.2. EL PLANEAMIENTO PARA GESTIONAR LA INSTITUCIÓN:.....	21
3.2.3. Características de la Planificación.....	22
3.3. Función de Organización.....	24
3.3.1. Objetivos del Manual.....	25
3.4. Función de Dirección.....	26
3.4.1. Tipos de Comunicación:.....	29
3.4.2. Relaciones Humanas.....	29
3.5. Función Control.....	29
3.5.1. Como se controla la eficacia y eficiencia de los docentes.....	30
Calidad.....	31
Definiciones desde una perspectiva de producción.....	32
Desde una perspectiva de valor.....	32
3.5.2. Requisitos del director de primaria para optar al cargo (ley 114).....	32
3.5.3. Funciones del director según el manual de funciones.....	33
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	35
V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	36
VI. DISEÑO METODOLÓGICO.....	39
<b>VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

7.1. Características que tiene la directora como líder del centro educativo Montelimar municipio de san Rafael del sur. ....	47
7.2. Funciones administrativas que realiza la directora del centro educativo del poder ciudadano Montelimar. ....	51
VIII. CONCLUSIONES.....	70
IX. RECOMENDACIONES .....	73
X. BIBLIOGRAFÍA.....	74
Anexos. ....	76

## **Agradecimientos**

Agradecemos de todo corazón a Dios nuestro señor por permitir culminar con éxito nuestra carrera, por darnos la sabiduría, las fuerzas, perseverancia y conocimientos suficientes para obtener este logro tan satisfactorio para nosotras.

A nuestros padres que nos dieron el apoyo incondicional en todo momento, que nos dieron una palabra de aliento de sabiduría y sobre todo tuvieron fe en que culminaríamos esta carrera.

A todos los docente de la UNAN- Managua que aportaron sus valiosos conocimientos para orientarnos y guiarnos en el alcance de nuestros objetivos y metas en especial por licenciado Vicente Briceño por el apoyo brindado, que con paciencia y dedicación supo inducirnos en el camino de a responsabilidad para alcanzar la meta que nos propusimos en el Seminario de Graduación.

## **Dedicatoria**

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

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

## RESUMEN

La investigación aborda aspectos sobre el liderazgo que tiene la Directora en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas en el Colegio Público “Montelimar”, del distrito IX del municipio de San Rafael del Sur, departamento de Managua II semestre 2015.

Tiene un enfoque mixto lo cual permite identificar valorar y proponer acerca del problema de estudio basado en las características y cualidades que rigen el liderazgo y sus funciones administrativas. Es descriptiva y de corte transversal.

Se aplicaron instrumentos como:

- ✓ Entrevista a la directora.
- ✓ Encuesta a docentes.
- ✓ Encuesta a estudiantes.

La directora posee un liderazgo democrático participativo, donde la comunidad educativa expresa su sentir y es valorado para la toma de decisiones. Algunas veces presenta la debilidad de ser muy flexible en algunos casos con los permisos que concede de los docentes.

La directora cumple con las funciones administrativas de acuerdo a las orientaciones del MINED, con cierta deficiencia en el control de las aplicaciones y seguimiento debido a que no se encuentra en el colegio permanentemente por reuniones y capacitación extracurriculares llevando esto a cambios e inestabilidad, incertidumbre al momento de orientar lineamientos a cumplir.

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.

Las principales recomendaciones brindadas a la dirección del centro escolar están orientadas a tomar en cuenta en la planificación al comité de padres de familia, implementar jornadas ambientales y de salud, organizar el plan de reforzamiento escolar, incluir al personal docente en los procesos de planificación, proponer e implementar capacitaciones, elaborar proyectos para la mejora de la infraestructura.

Al personal docente integrarse a la planificación institucional, apoyar y cooperar ante las instancias que visiten la institución escolar.

## I. INTRODUCCIÓN

La nueva visión del desarrollo de la educación contemporánea, se fundamenta en una filosofía de cambio, apoyándose en tres pilares fundamentales, como, son:

- **El desarrollo profesional de los directores**, como condición necesaria y resultado del desarrollo institucional, logrando una mejor transformación de calidad y pertinencia en la gestión administrativa.
- **El trabajo en grupo**, como portador de creatividad, calidad y compromiso en las decisiones y las acciones educativas.
- **El liderazgo** como la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

Los nuevos paradigmas de la educación promueven que el director, mediante el trabajo en conjunto, puede y debe ejercer el liderazgo necesario para cumplir las expectativas de las reformas educativas del siglo XXI.

En este marco, el director de educación primaria, es la máxima autoridad de la escuela y debe de asumir la responsabilidad directa ejerciendo las principales formas de liderazgo (participativo, permisivo, autocrático) de un director, para el correcto y eficiente desarrollo del proceso educativo.

Se requiere de una forma de dirección y del ejercicio de un liderazgo que sea capaz de lograr la armonía, coordinación y estabilidad en las relaciones y acciones de las personas que integran la comunidad escolar, además de esto se considera el buen funcionamiento general de la institución y cada uno de los aspectos inherentes a la actividad de los administradores; él es el responsable inmediato de administrar el servicio educativo, conforme a las normas y lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación (MINED)



### **1.1. Justificación.**

La presente investigación denominada estilo de liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativa en el colegio público Montelimar en el distrito IX del municipio de San Rafael del Sur, Managua, durante el II semestre del año 2015 está orientada, brindar recomendaciones para el mejoramiento del estilo de liderazgo de la directora en función del proceso administrativo.

Este estudio por tal motivo tiene como propósito, incidir en el cambio significativo de la labor administrativa de la directora a fin de que los docentes puedan recibir una atención adecuada y necesaria por parte de la dirección y de esa manera puedan desempeñarse de una mejor manera.

Además la información que se pretende desarrollar a esta investigación es importante debido a que es un tema de mucha actualidad, el cual servirá de base para otros estudios de investigación que se realicen en un tiempo no muy lejano, ya que vivimos en un mundo cambiante y de transformaciones, la cual ofrecerá información rica en teorías y técnicas de manera que un director pueda apoderarse para un buen manejo de la administración del talento humano.

Este trabajo tiene como fin valorar el liderazgo que ejerce la directora para fomentar la motivación, conocimientos y habilidades en los docentes para la labor educativo y de este manera garantizar la calidad aprendizaje enseñanza de los estudiantes.

## **1.2. Planteamiento del problema**

Por tanto, se han realizado estudios en otros centros educativos, pero en el Colegio Público “Montelimar”, no se ha realizado ningún estudio, para determinar el liderazgo de la Directora y su incidencia en las funciones administrativas en el Colegio Público “Montelimar” con el fin de mejorar su liderazgo ya que es flexible a la hora de dar permutas a los docentes y mediante observaciones realizadas en el desarrollo de la Práctica Directora-docente y la relación con los docentes, alumnos y padres de familia. Ante esto se plantea el siguiente problema

¿Qué incidencia tiene la directora como líder en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas en el Colegio Público “Montelimar”, del distrito IX del Municipio De san Rafael del sur?

### **1.3. Antecedentes**

El centro público Montelimar está ubicado en el municipio de san Rafael del sur distrito IX de Managua.

Se constató que en el centro donde se lleva a cabo esta investigación no existe documentación e investigaciones elaboradas previamente, para sustentar el trabajo que realizaremos, así que es la primera investigación que se realizara en este centro.

Se procedió a realizar revisión bibliografía y se encontraron estudios realizados sobre el liderazgo administrativo que aportan elementos fundamentales Para sustentar nuestra investigación.

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

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

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público "Montelimar"

Otro tema referido a liderazgo es el realizado por:

Bermúdez y Padilla (2014) quienes investigaron sobre El liderazgo de la directora y su incidencia de los docentes en el desempeño laboral del turno vespertino, del colegio una cita con Dios (Managua) sus principales conclusiones

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

Otro tema es el de Chávez y olivas (2014) estilo de liderazgo aplicado por la directora en el desarrollo del proceso educativo en el colegio "El Gueguense" (Managua) sus conclusiones.

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

## II OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 2.1 Objetivo general

Valorar el liderazgo que tiene la Directora en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas en el Colegio Público “Montelimar”, del distrito IX del municipio de san Rafael del sur, departamento de Managua II semestre 2015

### 2.2 Objetivos específicos

1. Describir las características que tiene la directora como líder del Centro Educativo “Montelimar”.
2. Analizar las funciones administrativas que realiza la directora del centro educativo Montelimar
3. Determinar la incidencia del liderazgo en el resultado del proceso administrativo
4. Identificar las fortalezas y debilidades en el funcionamiento Administrativo del Centro Educativo Montelimar.
5. Proponer alternativas que permitan mejorar la eficacia del liderazgo en el desempeño de la Directora del Centro Educativo Montelimar del distrito IX, del municipio de san Rafael del sur.

# Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

## III. MARCO TEÓRICO

### 3.1. Liderazgo

Según Peter Vail. 2000, El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

El liderazgo entraña una distribución desigual del poder. Los miembros del grupo no carecen de poder; dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra.

Otro de los conceptos que está ganando terreno en los últimos años es el de neuro liderazgo, el cual hace referencia a una disciplina derivada de la neuro economía que se apoya en conocimientos derivados de la psicología y la neurociencia para formar mejores líderes y lograr una mejor gestión empresarial.

#### 3.1.1. Estilos de Liderazgo

En opinión de expertos en Desarrollo Organizacional, existen muchos tipos de liderazgo. En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes son personas (individuos con características personales definidas), las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

Según Max Weber hay tres tipos puros de liderazgo:

**Líder carismático:** es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo.

**Líder tradicional:** es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.

**Líder legítimo:** Podríamos pensar en "líder legítimo" y "líder ilegítimo". El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción, por si lo único que puede distinguir a un líder es que tenga seguidores: sin seguidores no hay líder.

La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad).

Arieu define al líder como "la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño". Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

Existe una regla fundamental en el liderazgo que es la base para que un buen líder, cualquiera que éste sea, lleve a cabo un liderazgo efectivo. La mayoría de los autores la nombran la regla de oro en las relaciones personales, y es fácil,

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

sencilla y muy efectiva: "No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas". En pocas palabras, así como trates a la personas, así ellas te tratarán.

Líder autócrata: un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno.

Líder emprendedor: un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.

Líder liberal: mediante este estilo de liderazgo, el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.

Líder proactivo: este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.

Líder audaz: este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

Según la formalidad en su elección Liderazgo formal: preestablecido por la organización.

Liderazgo informal: emergente en el grupo.

Liderazgo autocrático: el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

Liderazgo democrático: el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.



## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

Liderazgo onomatopéyico: el líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.

Liderazgo paternalista: no tiene confianza en sus seguidores, comúnmente toma la mayor parte de las decisiones, entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.

Liderazgo liberal (laissez faire): el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados Liderazgo transaccional: los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.

Liderazgo transformacional o carismático: el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

Liderazgo auténtico: es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.

Liderazgo lateral: se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.

Liderazgo longitudinal: también llamado "liderazgo piramidal", es el que se realiza entre personas separadas por grados jerárquicos, de tal modo que la influencia del líder hacia los liderados se fundamenta en la autoridad y conocimientos del líder. Este estilo es extensamente utilizado en política y en algunos grupos milicianos.

Liderazgo en el trabajo: en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la aptitud y, por otro, la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos; por ejemplo, la capacidad de construir un balance, un flujo de caja, distribución de planta o un plan de marketing. Pero en muchos casos estos conocimientos no son aplicables, porque los gerentes carecen de una buena actitud, es decir, de un comportamiento adecuado que intente implementar dichos métodos. Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual. ¿Cómo saber si nosotros estamos configurados como líderes y, en caso contrario, cómo desarrollar estas habilidades en nuestra persona? Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad.

### ***3.1.2. Liderazgo para la calidad***

Según Llorens y Fuentes (2005), “El Comité de Motivación de la Calidad de la Asociación Española para la Calidad (1987), describe un programa de calidad total, como una secuencia de actividades cuya finalidad es elevar el nivel de calidad global de todas las operaciones de una empresa”

En la etapa primera, se realizan actividades de organización y planificación, las cuales, se realizarán una única vez. Las actividades de análisis, prevención, mejora y seguimiento de la calidad total, deberán incorporarse de manera

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

permanente al sistema de gestión de la empresa, a través de programas anuales, y así, crear conciencia y espíritu de mejora de la calidad de la empresa en los niveles más altos.

Las actividades de la dirección como planificación, organización y toma de decisiones sólo serán efectivas cuando el líder, motive y dirija a los empleados a la consecución de los objetivos. El líder, es la persona capaz de influir en las actitudes, opiniones y acciones de los demás miembros de un colectivo, sin necesidad de estar dotado de autoridad formal. Al líder, se le juzga y se le admira por su eficacia, atractivo y por su bondad.

Todos los expertos, destacan la importancia del líder como apoyo necesario para la mejora de la calidad, puesto que a través de su poder, y desde los niveles superiores, consigue un clima de cambio.

Según James (1997), Mintzberg y Pfeffer definen el poder como la capacidad de afectar al comportamiento de los demás. Podemos distinguir dos tipos de poder: el poder legítimo, quien puede formar la base para el poder de recompensa, coercitivo e informativo (refleja la posición que ostenta un individuo en una organización) y el poder basado en la experiencia, quien puede formar la base para el poder informativo y de referencia. En una organización orientada a la calidad, el poder legítimo, se hará evidente cuando existan problemas en grupos disfuncionales. Según Llorens y Fuentes (2005), los auténticos líderes, son quienes: -Tienen una visión de su negocio y razón de ser -Comunican su visión de negocio a través de la comunicación (reuniones de personal, hojas informativas, contacto con clientes y empleados), mostrando su compromiso con la calidad y premiando a los empleados héroes, que llevan cumplen las normas y objetivos del servicio. -Son emprendedores, siempre buscan el cambio. -Están obsesionados con la excelencia.

La calidad superior requiere un liderazgo inspirado a todos los niveles de la organización, con lo cual, se debe hacer llegar el mandato de calidad a los directivos medios, además de crear un clima organizativo que les aliente a ser líderes también. Los directivos medios ofrecerán su apoyo y compromiso si están incluidos en la planificación del programa, análisis de progresos, compartir ideas

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

e información. Para Showalter y Mulholland (1992), el líder deberá:  Reforzar la comunicación y cooperación entre grupos frente a solución de problemas  Divulgar las lecciones aprendidas, tanto positivas como negativas para la organización.

González y Guillén (2000), destacan, que la implantación plena de los principios que integran la GCT no es posible sin el liderazgo de la dirección, es decir, requiere una cierta dosis de liderazgo directivo para su implantación.

La GCT, se divide en tres grupos:

1. Diseño y conformidad de procesos y productos, gestión por procesos y administración por hechos. Puede ser implantado por directivos o están apoyados en su capacidad técnica.
2. Satisfacción del cliente: a través de la cooperación de clientes y proveedores, formación, donde se requiere acción e influencia del líder.
3. Mejora continua, participación, compromiso de los miembros y cambio cultural. Su implantación requiere del concurso necesario de la figura del líder.

### **El director como líder de la comunidad educativa**

El director en la comunidad educativa desempeña el papel de líder para regular, optimizar y garantizar el cumplimiento de los objetivos educativos. Por tanto posee muchos defectos y virtudes que debe conocer; esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito. Este análisis llevará a entender para luego conocer a los demás y de esta forma mejorar el desempeño como líderes que somos, sea para beneficio personal y/o de la comunidad educativa.

Palma, Y. (2005), define al líder como:

- Una persona que tiene autoridad frente a un grupo.
- Aquella persona que influye sobre otras para obtener resultados.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

- Un buen líder se distingue por tener autoridad y decisión, es la persona con la capacidad de dirigir para llegar a cubrir las necesidades que tenga tanto en el ambiente laboral como en el ambiente personal.

Palma, establece la diferencia entre líder y liderazgo. Considera el liderazgo que tienen algunas personas como la capacidad de implementar el sentido de su aporte. Apuntando que dicha implementación revela el punto más significativo de la tarea de un Líder.

En contrapartida el Líder es aquella persona consciente de que habiendo deducido su propio aporte, se encuentra “despierto” a la riqueza que se manifiesta cuando aprovechamos el aporte de cada miembro de nuestra organización o equipo. Se presentan así los líderes de líderes, que potencian la participación interactiva.

Liderazgo del Director. Burns, B. (1992), afirma que un líder escolar, es aquel que custodia una cultura académica, es decir transaccional dando un giro de cambios en la seguridad y un ambiente de trabajo agradable, por la dirección de la escuela y esto satisface en gran medida a los maestros y alumnos.

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

En esta misma línea se pronuncia Álvarez (2001) cuando afirma que la calidad de las escuelas depende en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del director de escuela.

El desarrollo teórico alcanzado, sobre este tema no deja lugar a dudas sobre la situación que los líderes ocupan siempre que se habla de calidad de la educación, destacando la imagen de que los líderes poseen una visión de sus escuelas (imagen mental de lo que desean para ellas) que es compartida por

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

todos dentro de una comunidad escolar y que orienta los programas de enseñanza-aprendizaje, las prioridades, planes, procedimientos y estrategias.

### **3.1.3. Características del director como líder.**

Álvarez, J. (2002), en su libro “lo que hace un buen líder y cómo lo hace” explica las características que realiza un líder dentro de una institución educativa, siendo estas las siguientes:

**Incorpora la visión del cambio:** Un líder se encarga de promover el cambio dentro de ella. Lo concibe, lo proyecta, y se pone al frente para estimular a sus colaboradores.

**Promueve la creatividad:** Crear es generar algo nuevo, y las organizaciones modernas necesitan hacerlo a cada instante: Crea oportunidades: Un líder no espera que las oportunidades llamen a su puerta; él las genera, si es necesario. Está acostumbrado a luchar por las cosas que quiere, y sabe que del fruto de su esfuerzo y tesón surgirán logros que, tarde o temprano, se convertirán en realidad ansía.

**Es carismático. Desarrolla la empatía:** Sociable, buen comunicador y carismático, el líder se compenetra emocionalmente con los demás, adaptándose a sus interlocutores en el modo y en la forma en que prefieren ser tratados. Valora y respeta las opiniones y sentimientos ajenos, a la par de promover un diálogo abierto y sincero.

**Construye excelentes relaciones:** El liderazgo se basa en las relaciones, pero en las auténticas relaciones, que conllevan la empatía como su ingrediente fundamental. Ponerse en el lugar de los demás, comprenderlos y motivarlos, son características esenciales que todo líder debe fomentar y aplicar a diario. El líder, por ello, no impone; convence. No ordena; dialoga. No confronta; busca la cooperación. Para ello, debe escuchar mucho más que hablar. Debe actuar con generosidad para cosechar de los demás en idéntica moneda.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

**Sabe delegar responsabilidades** Estimula el crecimiento de sus colaboradores, y cuando los ve: preparados, delega funciones en ellos sin temor ni falta de confianza en las decisiones que tomen.

**Evita compararse con otros:** Compararse con otros implica pensar que nuestro nivel de autoestima deriva en forma directa de la mayor o menor similitud con ciertos “estándares” establecidos. Si somos distintos, si encaramos la vida o nuestra profesión de un modo más original y creativo que lo hace el común de los mortales a nuestro alrededor, de seguro no encajaremos en el molde mayoritario.

**Incentiva en sus colaboradores la confianza en sí mismos:** El líder estimula en su grupo el sentimiento de pisar firme, pero además hace partícipe a cada uno de sus miembros de la convicción de que serán ellos y sólo ellos quienes produzcan, con su trabajo cotidiano, el futuro posible.

**Crea imágenes positivas y las utiliza como inspiración:** Para liderar, nada mejor que estar motivado con imágenes positivas de lo que se espera conseguir., trasladándole por anticipado, motivándole a lograr lo que desea. Y esto se aplica a todo en la vida.

### **Busca administrar correctamente el tiempo laboral:**

Desde el punto de vista laboral, el tiempo es oportunidad de producir cosas. Muchas, si sabemos emplearlo; pocas, si lo dejamos correr en tareas improductivas. He aquí algunas ideas para que líderes y colaboradores puedan gestionarlo eficientemente:

Nunca hace falta más tiempo, sino aprovecharlo mejor.

Aprenda a delegar. Y esto no sólo se aplica al uso del tiempo, sino a toda gestión como tal. Nadie puede (ni debe) abarcarlo todo. No se convierta en un hombre o mujer-orquesta.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

Determine debidamente qué es urgente, qué es importante y qué es delegable en el tiempo.

Cuente con un lugar en la oficina, y un momento en el día, destinados a trabajar sin interrupción de ninguna clase, donde pueda concentrarse al máximo sobre ciertos

**Sabe Gestionar:** enumeraremos a continuación algunos puntos a tener en cuenta, a la hora de sentarse a negociar:

**Organiza eficientes equipos de trabajo:** Instrumenta objetivos claros y expone los mecanismos de evaluación y control que se utilizarán. Compara con el grupo las desviaciones entre lo real y lo estimado, y juntos analizan e implementan las soluciones pertinentes. Hace que el trabajo sea estimulante para cada colaborador. Abre paso a toda iniciativa. Promueve el aporte de ideas que hagan crecer el proyecto manejado por el grupo.

**Sabe destacar y recompensar los logros de sus colaboradores:** No le pasa por alto que detrás de la concreción de un objetivo ambicioso hay muchas horas de sacrificio y entrega del grupo, y de ciertos miembros en particular.

**Es tolerante con los errores ajenos:** Sabe que una crítica destructiva sólo hará que la persona tenga miedo a equivocarse, se paralice y pierda su confianza. Por ello, no critica, sino ayuda a mejorar. Estimula a todos a seguir avanzando con mejores herramientas.

**Cambia las reglas de juego cuando considera que ya no son útiles:** Entiende que a veces hay que construir nuevos caminos, sobre todo, cuando los existentes lo alejan demasiado de su destino.

**Ayuda a que otros mejoren:** La capacidad de entregar lo recibido, de compartir y generar mejores escenarios de trabajo, y por qué no, de vida en sociedad.



## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **3.1.4. Características del Director Según las nuevas tendencias de la Administración Educativa.**

Wilmore, E. L. (2002), opina que las nuevas tendencias en el campo de la administración educativa señalan al director como el líder de la escuela. Esta es una gran responsabilidad, ya que el ejercicio del liderazgo tiene una variedad de dimensiones en las que se debe focalizar el director para convertirse en el líder que necesitan las escuelas en el siglo XXI.

Una de las dimensiones cruciales en el ejercicio de sus funciones es la de ejercer liderazgo administrativo y hacer notar su características. Esto requiere que cada director de escuelas posea el conocimiento, las destrezas y los atributos para entender y mejorar la escuela como organización y atender todos los asuntos relacionados con la operación adecuada de la escuela.

Austin, N. (1987), opina que las características del líder director de educación son un sin número de las cuales menciona las siguientes:

- ✓ Conocimientos de las personas.
- ✓ Conocimientos de la práctica docente.
- ✓ Conocimientos de las teorías educativas y de dirección.
- ✓ Conocimientos de modelos y técnicas de investigación.
- ✓ Conocimientos de pedagogía. Metodología y didáctica
- ✓ Está dispuesto a correr riesgos.
- ✓ Audaz, inteligente.
- ✓ Vence su desánimo y las ideas negativas.

### **3.2. El director y las funciones administrativas**

Las Funciones Administrativas son todas aquellas tareas organizadas y planificadas previamente por el director y su equipo administrativo las cuales son: Planificación, Organización, Evaluación y Control.

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

### Proceso Administrativo

**PLANEACIÓN:** Misión, visión, propósitos, premisas, objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimiento, presupuesto.

**ORGANIZACIÓN:** División del trabajo (jerarquización, departamentalización, descripción de funciones) y coordinación.

**DIRECCIÓN O EJECUCIÓN:** Integración, toma de decisiones, comunicación, motivación y liderazgo.

**CONTROL:** Establecimiento de estándares, medición de resultados, corrección de desviaciones y retroalimentación.

**EVALUACIÓN:** En el más amplio sentido, el término de evaluación, con independencia del campo en que se aplica se vincula estrechamente con el hecho de juzgar el valor de algo para emitir un juicio de valor.

#### 3.2.1. Función Planificación

**La Planificación:** comprende el establecimiento de objetivos y la decisión sobre las estrategias y tareas necesarias para alcanzar esos objetivos. Es previa a las otras funciones de dirección; no es imposible organizar, gestionar y controlar con eficacia sin unos planes adecuados.

##### 3.2.1.1. Tipos de Planes

- Los planes como instrumentos básicos de planificación pueden ser de diferente tipo según su Cobertura Temporal, El Ámbito Material y la Cobertura Especial.
  - Cobertura temporal, los planes pueden ser :
    - a. **Largo plazo:** cuando proyecta una realidad y prevee las estrategias por desarrollar por un periodo de diez o más años. Son llamados planes respectivos.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

- b. Mediano plazo:** contiene metas, objetivos y acciones para un período de tres a seis años y sirve de marco orientador a la planificación de corto plazo.
- c. Corto plazo:** viene a ser los planes operativos, abarcan generalmente uno o dos años: su función principal es traducir en acciones concretas las políticas y las estrategias contenidas en el plan a mediano plazo. Está ligada estrechamente al proceso presupuestal anual tanto en las propuesta preliminares como final.

Cobertura especial, los planes pueden ser:

- a. Globales o Nacionales:** es global cuando la planificación para toda la nación establece una interrelación entre todos los sectores del país. También suministra una visión de las necesidades y aspiraciones del conjunto de la sociedad, formula las políticas y las metas de la sociedad y de este marco se desprenden los objetivos y metas para cada sector, para las regiones y el ámbito de territorio menor.
- b. Multisectoriales:** cuando el contenido del plan abarca varios sectores, por ejemplo un plan de población o un plan contra el cólera.
- c. Sectorial:** cuando se planifica las necesidades de desarrollo de una parte de la realidad social, considerando su estrecha relación con las demás partes o sector y su coherencia con el desarrollo nacional. Establece las políticas d desarrollo de un determinado sector económico, salud, educación, etc. Y su instrumento es el plan sectorial, el cual incluye objetivos, metas, estrategias, programas y proyector para el desarrollo de un sector.

### **Otros tipos de Planes**

- a. Planeamiento Normativo:** En una primera etapa se establecen los objetivos. Luego se hacía un diagnóstico. En un tercer momento se ejecutaban las acciones y por último se evaluaba. En este modelo

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

tradicional se cree que los objetivos contarán con los recursos suficientes para ser cumplidos en su totalidad. Se basa en el deber ser que siempre fue el horizonte de la escuela es decir que las cosas se deben resolver solo de una manera posible. Otro elemento clave de este tipo de planeamiento es que sigue las pautas preestablecidas de la organización y no posee retroalimentación permanente.

- b. Planeamiento Estratégico:** No se basa en el deber ser sino en la realidad de lo posible, es decir que no solo se realiza lo que se debe sino que se establece que posibilidades reales se tiene para resolver una problemática. No se trata de hacer todo a la vez sino de priorizar en función de los problemas, es decir, que se realiza una jerarquización de problemáticas escolares a resolver y luego en función de eso se actúa. No se trata de administrar burocráticamente la educación sino de guiarla a la transformación pues necesita de recursos humanos con la suficiente creatividad para crear nuevas estrategias en función de las problemáticas que van apareciendo.
- c. Planeamiento Estratégico Situacional** Se basa en el hacer, querer hacer, saber hacer, poder hacer.

### **3.2.2. EL PLANEAMIENTO PARA GESTIONAR LA INSTITUCIÓN:**

**El Planeamiento Estratégico** considera al proceso institucional como una sucesión de situaciones:

- a. Situación inicial:** Se detectan las problemáticas a resolver es decir se efectúa un diagnóstico institucional. Este diagnóstico no se realiza una vez al comenzar el año sino que se debe concretar permanentemente para jerarquizar las situaciones problemáticas institucionales.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

- b. Situación intermedia:** Una vez jerarquizados los problemas institucionales se confeccionan los proyectos que atenderán la resolución de los mismos.
  
- c. Situación objetivo:** Se diseñan las metas a alcanzar con la concreción de los diferentes proyectos antes diseñados para alcanzar los posibles escenarios. El planeamiento estratégico sirve para programar las acciones que se realizarán en cualquiera de dimensiones de una organización. .

### **3.2.3 Características de la Planificación.**

La planificación es un proceso, es decir una actividad continua y unitaria que no termina con la formulación de un plan determinado, sino que implica un reajuste permanente entre medios, actividades y fines, y sobre todo, de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de las funciones administrativas. Estos reajustes se hacen de acuerdo a una estrategia que tiene en cuenta los diferentes actores sociales y factores contingentes que actúan e inciden en el mismo escenario en que se desarrolla el plan o programa.

Su carácter específico es el de tratar con un conjunto de decisiones, es decir, con una matriz de series sucesivas e interdependientes de decisiones sistemáticas relacionadas entre sí, dentro de una situación dinámica e interactiva.

La planificación es una actividad con una intencionalidad eminentemente práctica, o sea, se planifica para luego accionar lo que se ha planificado. También es siempre una actividad que concierne al futuro, ya sea que la consideremos como función administrativa o bien, como un conjunto de procedimientos para elaborar planes, programas o proyectos.

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

La planificación está dirigida al logro de objetivos. Supone las posibilidades de una relación de causalidad entre lo decidido (programado), o lo realizado (ejecutado) y los resultados obtenidos.

### Elementos del Proceso de Planeación

1. **Misión:** Razón de ser del Centro Educativo.
2. **Visión:** Como se visualiza la Institución a futuro.
3. **Premisas:** Factores internos y externos que pueden influir en el la realización de un plan.
  - a. *Internas:* Influyen en el logro de objetivos. Ejemplo: accidentes, innovaciones, rotación de personal.
  - b. *Externas:* Afectan el desarrollo de las actividades. Ejemplo: políticos, sociales, económicos, etc. También los usuarios, intermediarios, competencia, proveedores, tecnología, económicas, leyes y política, social, naturaleza, cultura.
4. **Propósitos:** Son aspiraciones cualitativas básicas en el orden moral que mueve a emprender acciones de tipo socioeconómico y que se establecen en forma permanente o semipermanente en un grupo social.
5. **Objetivos:** Fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representan no solo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control.
6. **Clasificación:**
  - ❖ Estratégicos
  - ❖ Tácticos
  - ❖ Operativos

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

- 7. Estrategias:** Determinación del propósito y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.
- 8. Políticas:** Es una orientación verbal, escrita o implícita que fija la frontera proporcionada por los límites y dirección general de la cual se demuestre la acción administrativa. Clases: externas, internas y originadas.
- 9. Regla:** Declaración de una política demasiado estrecha y específicamente definida que deja poco a lograr interpretaciones.
- 10. Programa:** Plan amplio que incluye el uso futuro de diferentes recursos en un patrón integrado y que establece una secuencia de acciones requeridas y programas cronológicos para cada uno de los fines a alcanzar los objetivos estipulados. Estos pueden ser Táctico u Operativos.
- 11. Presupuesto:** Plan de ingresos – egresos o ambos, de dinero, personal, artículos comprados, asuntos de ventas o de cualquier otra entidad que el gerente crea que al determinar el futuro curso de acción ayudará a los esfuerzos administrativos. Estos pueden ser: Estratégicos, Tácticos u Operativos.

### **3.3. Función de Organización.**

La organización, es un proceso administrativo basado en la obtención de eficiencia que solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social.

**Fuerza Laboral:** es la fuerza de trabajo, es decir, la cantidad de recurso humano que tiene una empresa de cualquier tipo para cumplir sus objetivos y metas.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

**Nivel académico**, Antigüedad, Edad, Años de Servicio.

Fases secuenciales del sistema de educación superior que agrupan a los distintos niveles de formación, teniendo en cuenta que se realicen antes o después de haber recibido la primera titulación que acredite al graduado para el desempeño y ejercicio de una ocupación o disciplina determinada

**Manual de Funciones** (estructura, organigrama)

Es un instrumento de apoyo para organizar, distribuir actividades y definir claramente las funciones de cada puesto, asimismo, la forma en que las mismas deberán ser ejecutadas para lograr los objetivos y metas propuestas de la institución, en un período determinado.

**Importancia del Manual:** Constituye una herramienta administrativa útil a las jefaturas de la institución, ya que se pueden hacer entre las responsabilidades de los puestos o cuando se desea ascender de categoría a un empleado; porque da a conocer los requisitos que deben reunir las personas para optar a un puesto. Asimismo, permite realizar una adecuada selección y contratación de personal; necesidades de capacitación, determinar políticas salariales justas y distribuir el trabajo en forma equitativa.

### **3.3.1. Objetivos del Manual**

- a. General:** Disponer de un instrumento normativo al interior de la universidad que oriente el trabajo que se debe realizar en las diferentes instancias que la integran.
- b. Específico:** Delimitar los niveles de autoridad y responsabilidad en cada uno de los puestos de trabajo. Normar el desarrollo, que como universidad se realiza a fin de garantizar resultados. Realizar la labor de administración bajo parámetros objetivos, que permita comercializar las políticas educativas.

**Horario:** Distribución de los días y las horas en que se presta un servicio o se debe realizar una actividad o un trabajo.



## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

### 3.4. *Función de Dirección*

La Dirección, comprende la influencia del administrador en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados, comunicación, supervisión y motivación para alcanzar las metas de la organización.

**Función del Director:** La función del director escolar conlleva cultivar diversos factores que son clave para que el centro de enseñanza sea eficaz: el trabajo en equipo y la colaboración entre el personal, la sensibilización hacia las preocupaciones y las aspiraciones no sólo de los estudiantes sino también de sus padres, y la planificación y aplicación con visión de futuro de toda una serie de cuestiones administrativas -- contratación o iniciación del personal, construcción de edificios y pedidos de equipamiento, y organización de la escuela en general.

**Estilo de Dirección:** Un directivo no puede optar entre ser Autocrático o Democrático, no es materia sujeta a decisión si actúa de una forma, más participativa o menos participativa, solo puede actuar de una forma, conforme a sus valores, experiencia y forma de ser, por supuesto no en forma absoluta, sino que dentro de un rango de matices.

Se puede definir “Estilo de Mando” como la forma en que una persona se relaciona con sus subordinados al interior de una Organización.

Si la persona ocupa cargos directivos, esto es a nivel estratégico, se habla de “Estilos de Dirección”, es decir, cómo la persona directiva se relaciona con sus mandos medios para conducir la Organización.

**Estilo Autocrático:** el directivo se reserva las siguientes funciones:

- a. Define los objetivos y metas (o los problemas).
- b. Selecciona las alternativas posibles de acción.
- c. Evalúa las diferentes alternativas.

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

- d. Decide cual alternativa se llevará a cabo.
- e. Hace los encargos a sus subordinados (define funciones y tareas)
- f. Controla la acción (compara lo real con lo presupuestado).

Esto significa que seleccionará personal no muy profesional, que haga las cosas tal y como él se las define.

**Estilo Consultivo:** la primera función de definir los objetivos y las metas o los problemas la realiza el directivo conjuntamente con sus subordinados, haciéndolos participar con sus propias ideas, pero las otras funciones:

- a. Seleccionar las alternativas,
- b. Evaluarlas,
- c. Elegir la mejor,
- d. Hacer la ejecución
- e. Controlar

Siguen siendo del Administrador, en forma centralizada y personal.

**Estilo Deliberativo:** el directivo comparte y hacen participativa las dos primeras funciones, esto es:

- a. Definir los objetivos y metas.
- b. Seleccionar las posibles alternativas de acción a seguir.

La evaluación de las alternativas, la selección de la alternativa óptima, la asignación de las tareas, y el Control sigue ejerciéndolo personalmente.

**Estilo Resolutivo:** se amplía un poco más la plataforma participativa, viéndose en conjunto la definición de metas y objetivos, la selección de las posibles alternativas de acción y la evaluación de las mismas, pero el Administrador se reserva para sí, la decisión de elegir la alternativa mejor, realizar la ejecución y controlar la acción.

**Estilo Democrático:** hay una acción participativa de los subordinados en la mayoría de las funciones:

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

- a. En conjunto se definen metas y objetivos.
- b. Se seleccionan las alternativas posibles.
- c. Se evalúan las mismas
- d. Decide en conjunto cual es la alternativa mejor a seguir.

**Estilo Participativo:** propiamente tal, el directivo solamente se reserva el Control, partiendo del principio, que el control está en función de la responsabilidad y por lo tanto no es delegable, así que en este estilo se resuelve en conjunto

- a. La definición de los objetivos,
- b. La selección de las alternativas de acción posibles,
- c. La evaluación de ellas,
- d. La elección de la alternativa óptima
- e. La asignación de tareas

**Estilo Colegiado:** es donde todas las funciones se ejercen en conjunto, incluyendo el Control, sin embargo este Estilo de Dirección solamente es aplicable a algunos tipos de Organización, estructuras muy especiales, por ejemplo:

- a. Una Sociedad de Profesionales donde cada uno aporta desde su especialidad y disciplina y nadie es jefe de nadie.
- b. Un equipo altamente creativo que se junta para generar ideas y situaciones radicalmente nuevas, en donde una cierta dosis de caos, ayuda a la generación de situaciones desconocidas.

**Comunicación:** Es el proceso de transmitir y recibir ideas, información y mensajes entre individuos. La sociedad humana se funda en la capacidad del ser humano para transmitir intenciones, deseos, sentimientos, conocimiento y experiencia de persona a persona. En su sentido más amplio, la comunicación tiene como interés central a aquellas situaciones de comportamiento en las cuales una fuente transmite un mensaje a un captador del mismo con un intento consciente de afectar el comportamiento del último.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **3.4.1. Tipos de Comunicación:**

- a. Comunicación Interpersonal – aquella en la que se interactúa con otros individuos, es decir, se establece un diálogo con ellas. Es la forma de comunicación más primaria, directa y personal.
- b. Comunicación Masiva – toda aquella que se realiza a través de los medios de difusión de información, como el radio, televisión, periódicos, revistas e internet.
- c. Comunicación Organizacional – esta comprende la interna y la externa.

### **3.4.2. Relaciones Humanas**

Es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da en los individuos de una sociedad, la cual tiene grados de órdenes jerárquicos. Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad, gracias a la comunicación, que puede ser de diversos tipos: visual o comunicación no verbal, lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no sólo la apariencia física, imagen corporal sino también los movimientos, las señales, lingüística, chat, comunicación oral, afectiva y, también, los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: lenguaje político, económico, gestual, etc.

Delegación: Es la acción y efecto de delegar dar a una persona o grupo las facultades y poderes necesarios para representar a otra u otras.

Capacitación: Es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

### **3.5. Función Control**

El Control es la función administrativa, que hace parte del proceso administrativo junto con la planeación, organización y dirección, y lo que la precede.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

- Registro de asistencia de maestros y alumnos,
- Libros de registros de calificaciones y rendimiento académico
- Datos estadísticos
- Asistencia a reuniones
- Documentos normativos.

### ***3.5.1. Como se controla la eficacia y eficiencia de los docentes.***

La administración es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos

La meta de los administradores es crear superávit, productividad, lo que implica eficiencia, eficacia, y efectividad.

La productividad se define como la relación que existe entre los resultados (productos u otros) y los insumos (trabajo, materiales, capital) dentro de un período dado, considerando la calidad.

Productividad = Resultados / Insumos (periodo de tiempo dado, calidad)

La productividad implica eficiencia, eficacia, efectividad, y siempre en su fórmula se ha considerado la calidad, para el buen desempeño individual y organizacional.

Pasamos entonces a la definición de las 3 E y el término calidad.

1. Eficiencia: es lograr que la productividad sea favorable o sea es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos, lograr los resultados predeterminados o previstos con un mínimo de recursos.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

La palabra recurso se utiliza de forma amplia no sólo se hace alusión a los que se necesitan económicamente para llevar a cabo el proceso productivo o el servicio que se brinde sino a todos los que entran a jugar un papel fundamental como los energéticos, los esfuerzos humanos, el factor tiempo, la calidad, etc.

La eficiencia es medible ya sea a través de un indicador o un conjunto de ellos. Constituye una de las bases para lograr la competitividad y la actividad de marketing en la organización.

2. Eficacia: es el grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales y potenciales o expectativas de los clientes o destinatarios.

3. Efectividad: grado de cumplimiento de los objetivos planificados o sea es el resultado o el producto de dividir el Real/Plan o lo que es lo mismo: los resultados obtenidos entre las metas fijadas o predeterminadas. Es el grado de cumplimiento de la entrega del producto o servicio en la fecha y momento en que el cliente realmente lo necesita.

Como se ha podido observar en las definiciones antes descritas de las 3 E, está implícito el termino calidad que describiremos a continuación.

### **Calidad**

La calidad es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

Definiciones desde una perspectiva de producción

La calidad puede definirse como la conformidad relativa con las especificaciones del diseño, comúnmente es encontrar la satisfacción en un producto cumpliendo todas las expectativas que busca algún cliente, siendo así controlado por reglas las cuales deben salir al mercado para ser inspeccionado y tenga los requerimientos estipulados por las organizaciones que hacen certificar algún producto.

Desde una perspectiva de valor

La calidad significa aportar valor al cliente, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible. También, la calidad se refiere a minimizar las pérdidas que un producto pueda causar a la sociedad humana mostrando cierto interés por parte de la empresa a mantener la satisfacción del cliente. Una visión actual del concepto de calidad indica que calidad es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se dé cuenta que era lo que siempre había querido.

### ***3.5.2. Requisitos del director de primaria para optar al cargo (ley 114)***

En el Reglamento de Ley de Carrera Docente (Publicado en La Gaceta No. 169 del 10 de Septiembre de 1991), establece en su Capítulo III de la Opción a los Cargos en el artículo 57, los siguientes requisitos mínimos para optar a los cargos:

Director de Primaria "A"

- 7 Años de experiencia mínimos en la docencia.
- Título de maestro de Educación Primaria.
- Diplomas de capacitaciones técnicas, metodológicas y administrativas.
- Expediente limpio de amonestaciones por indisciplina laboral.

Director de Primaria "B"

- 5 años de experiencia mínima en la docencia.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

- Título de maestro de Primaria.
- Diplomas de capacitaciones técnicas, metodológicas y administrativas.
- Expediente limpio de amonestaciones por indisciplina laboral.

Director de Primaria "C"

- 3 años de experiencia mínima en la docencia.
- Título de maestro de Educación Primaria. Diplomas de capacitaciones técnicas, metodológicas y administrativas.
- Además tener Expediente limpio de amonestaciones por indisciplina laboral.

Los requisitos para Sub-Director de Centros de Primaria "A" serán los mismos del Director de Primaria "B".

Para Sub-Director de Centros de Primaria "B" serán los mismos del Director de Primaria "C".

Para Sub-Director "C" deberán tener 2 años de experiencia mínima y el resto de los requisitos del Director "C".

En la Ley 582, en el artículo 110, se plantea que será obligación de los trabajadores administrativos por la naturaleza de su actividad apoyar la realización de la actividad escolar, garantizando la seguridad en los centros educativos, la creación de un ambiente adecuado, la atención de calidad a los estudiantes y todas aquellas acciones que favorezcan la realización de la docencia de sus derechos de acuerdo con la constitución el código laboral y demás leyes y reglamentos internos.

Su propósito de este puesto es: "Administrar en su cargo la prestación del servicio educativo del nivel primaria, conforme a las normas y los lineamientos establecidos por el ministerio de educación.

### **3.5.3. Funciones del director según el manual de funciones**

En el Manual de funciones se definen las funciones que el director de educación primaria, debe realizar, siendo las siguientes:



## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

- Controlar que la aplicación del plan y los programas de estudio se efectúen conforme a las normas, los lineamientos y las demás disposiciones e instrucciones que en materia de educación primaria escolarizada establezca el ministerio de educación.
  
- Prever y organizar las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del plan y los programas de estudio.
  
- Dirigir y verificar, dentro del ámbito de las escuelas que la ejecución de las actividades de control escolar, de extensión educativa y de servicios asistenciales se realicen conforme a las normas y los lineamientos establecidos.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

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

1. ¿Qué característica de liderazgo se perciben en el trabajo administrativo que desempeña la directora del centro?
2. ¿Cómo es el proceso de aplicación de las funciones administrativas que realiza la directora de educación primaria del centro público Montelimar?
3. ¿Cuál es la incidencia del liderazgo en el resultado del proceso administrativo?
4. ¿Qué fortalezas y debilidades posee la directora en el cumplimiento de las funciones administrativas en el centro educativo Montelimar?
5. ¿Qué recomendaciones son pertinentes sugerir a la dirección en su labor administrativa?

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

**V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Variables	Subvariables	Indicadores	Instrumentos	Sujetos
<b>Liderazgo</b>	Tipos de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autocrático, liberal, participativo, burócrata, paternalista, técnico y oportunista.</li> <li>democrático, autoritario, Organizador, emprendedor, demagogo,</li> </ul>	Entrevista	Director. Subdirectora secretaria
	Características de un líder	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabaja en equipo.</li> <li>Capacidad de conducir al personal.</li> <li>Inspira al personal a trabajar con ahínco.</li> <li>Requiere del trabajo en equipo y cooperación del personal.</li> <li>Incorpora la visión del cambio.</li> <li>Promueve la creatividad.</li> <li>Crea oportunidades.</li> <li>Es carismático. Desarrolla la empatía.</li> <li>Construye excelentes relaciones.</li> <li>Sabe delegar responsabilidades</li> <li>Evita compararse con otros</li> <li>Incentiva en sus colaboradores la confianza en sí mismos.</li> </ul>	Entrevista. Encuesta	Director. Docentes. Estudiante

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea imágenes positivas y las utiliza como inspiración.</li> <li>• Busca administrar correctamente el tiempo laboral:</li> <li>• Sabe Gestionar</li> <li>• Organiza eficientes equipos de trabajo: Sabe destacar y recompensar los logros de sus colaboradores.</li> <li>• Es tolerante con los errores ajenos.</li> <li>• Cambia las reglas de juego cuando considera que ya no son útiles</li> <li>• Ayuda a que otros mejoren.</li> </ul>		
Funciones Administrativas	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• visión y misión</li> <li>• Estructura de los planes</li> <li>• tipos de planes</li> <li>• Tiempo de duración de plan</li> <li>• Características de los planes</li> <li>• Diseño de los planes</li> <li>• Contenidos, de los planes</li> <li>• Objetivos de los planes</li> <li>• Metodología y estratégicas.</li> </ul>	Entrevista. Encuesta.	Director. Docentes.
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerza laboral nivel académico, antigüedad, edad, años de servicio).</li> <li>• Manual de funciones (estructura, organigrama)</li> </ul>	Entrevista. Encuesta.	Director. Docentes

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horarios.</li> </ul>		
Dirección: Fases o Etapas		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función del director</li> <li>• Tipo de comunicación</li> <li>• Relaciones humanas</li> <li>• Delegación.</li> <li>• Tipo de liderazgo</li> <li>• Tipo de supervisión</li> <li>• Capacitación</li> </ul>	Encuesta	Director, Docentes Estudiantes
Estilos de Dirección.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Democrático</li> <li>• Comandante.</li> <li>• Autocrático</li> <li>• Participativo.</li> </ul>	Entrevista. Encuesta.	Director. Docentes
Control y Evaluación.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de asistencia de maestros y alumnos,</li> <li>• Libros de registros de calificaciones y rendimiento académico</li> <li>• Asistencia a reuniones</li> <li>• Documentos normativos</li> <li>• Documentos legales.</li> </ul>	Entrevista. Encuesta.	Director. Docentes, Estudiantes

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **VI. DISEÑO METODOLÓGICO**

El enfoque del diagnóstico es Mixto: Consiste en la integración de los métodos cuantitativo y cualitativo, a partir de los elementos que integran la investigación. La metodología cualitativa enfatiza la importancia del contexto, la función y el significado de los actos humanos y con la cuantitativa la información obtenida y analizada se expresa con datos numéricos y en tablas que resumen las indagaciones de dicho estudio. La metodología cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística como entrevistas, encuestas etc.

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

#### **6.1. Tipo de Estudio**

Esta investigación es aplicada porque tiene como finalidad tratar de dar respuesta a las principales debilidades de liderazgo y en la incidencia de los procesos administrativos.

El nivel de profundidad de nuestra investigación es de carácter correlacional, porque se establece la relación entre el liderazgo de la directora y su incidencia en las funciones administrativas.

Esta investigación es de corte transversal, porque se realiza en el período comprendido del 22 de agosto al 28 de noviembre, del segundo semestre del 2015.

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público "Montelimar"

### 6.2. Universo, Población y Muestra

- a) **Universo:** carrasco (2009) señala que universo es el conjunto de elementos –personas, objetos, sistemas, sucesos, entre otras- finitos e infinitos, a los que pertenece la población y la muestra de estudio en estrecha relación con las variables y el fragmento problemático de la realidad, que es materia de investigación.

En tal sentido definimos al universo como un conjunto de personas, cosas o fenómenos sujetos a investigación, que tienen algunas características definitivas. Ante la posibilidad de investigar el conjunto en su totalidad, se seleccionara un subconjunto al cual se denomina muestra.

- b) **Población:** "Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". Levin & Rubin (1996).

El total del personal del Centro educativo de la Escuela Pública del poder ciudadano Montelimar consta de 25 personas distribuido de la siguiente manera: personal administrativo:1 director, 1 sub director, 1 secretaria, 20 docentes 1 conserje y 1 miembros de seguridad.

- a. **Turno Matutino** con la modalidad de primaria regular y educación inicial con 13 docentes y 246 estudiantes
- b. **Turno Vespertino:** Funciona la modalidad de secundaria con un total de 246 estudiantes 7 docentes
- c. **Equipo de Apoyo:** 1 conserje y 1 señores de seguridad interna.

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

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

Para este estudio se toma en cuenta el turno vespertino con una muestra de 10 docentes y 25 estudiantes que corresponden 50% y 10% respectivamente, tomando como base 455 estudiantes, y el total de maestros que laboran por la tarde.

Se eligió el colegio del público Montelimar del departamento de Managua, porque es un centro accesible para desarrollar la investigación. Para seleccionar las fuentes de información se tomaron en cuenta ciertos criterios valorativos de las diferentes fuentes, a la directora como eslabón fundamental en la investigación, a los docentes se les valoró por los años de experiencia en docencia y cantidad de años de servicios en el centro y a los alumnos de séptimo, octavo y un undécimo por ser estudiantes con más años de edad y por cursar el último año escolar en el colegio y así fundamentar el trabajo.

El total de la población estudiantil, modalidad primaria 209, del turno matutino y del turno vespertino, secundaria 246 del colegio poder ciudadano Montelimar. En este estudio se toma en cuenta solo la población referida anteriormente, por ser los futuros graduandos. La que es atendida en horario de 1:00 pm. A 5:30 pm.



## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Tabla No. 1 población y muestra.

Actores	Población	Muestra	Porcentaje
Director Administrativo	1	1	100%
Sub-director	1	1	100%
Secretaria	1	1	100%
Docentes	20	10	50%
Estudiantes turno vespertino	246	125	10%

### 6.3. Métodos

#### 6.3.1. Método Deductivo

La idea básica de este método es dar el primer paso metodológico partiendo de lo general y corroborarlo posteriormente por la información particular, los hechos específicos.

El método deductivo también se denomina hipotético-deductivo, ya que hay una idea que actúa como suposición, lo cual significa que existe una hipótesis explicativa.

El método deductivo se opone al inductivo. Éste consiste en un procedimiento basado en la acumulación de datos, y éstos se van ampliando y clasificando para finalmente obtener un enunciado general. La inducción se considera una metodología insuficiente y escasamente sólida para la ciencia, puesto que un número elevado de datos no implica que de ellos sea posible alcanzar una idea general. Sería como decir que el Sol saldrá mañana porque siempre ha salido hasta ahora.

Se trata de una valoración inductiva, que sirve para tener un grado de fiabilidad muy elevado para la vida cotidiana, pero los teóricos del conocimiento prefieren el método deductivo (o más exactamente el hipotético deductivo), al ofrecer más precisión a la hora de hacer ciencia. Se considera que mientras los datos no

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

contradigan la afirmación de la deducción, ésta es válida, aunque sea provisionalmente. Un buen ejemplo de la deducción es la ley de la gravedad de Newton: una idea general apoyada por los hechos concretos y que hasta hoy no ha aparecido un dato que la contradiga.

El método deductivo es una manera de pensar, un tipo de razonamiento. El punto de partida es siempre un enunciado, una idea general que no surge de la nada sino que normalmente se fundamenta en la observación. Del enunciado inicial se extraen unas premisas y de éstas se saca una conclusión. Este mecanismo es propio de la lógica (una de las ramas de la filosofía) y es aplicado en todas las ciencias.

### **6.3.2. Método Científico**

Por su parte, es el adjetivo que menciona lo vinculado a la ciencia (un conjunto de técnicas y procedimientos que se emplean para producir conocimiento).

El método científico, por lo tanto, se refiere a la serie de etapas que hay que recorrer para obtener un conocimiento válido desde el punto de vista científico, utilizando para esto instrumentos que resulten fiables. Lo que hace este método es minimizar la influencia de la subjetividad del científico en su trabajo.

El método científico está basado en los preceptos de falsabilidad (indica que cualquier proposición de la ciencia debe resultar susceptible a ser falsada) y reproducibilidad (un experimento tiene que poder repetirse en lugares indistintos y por un sujeto cualquiera).

En concreto, podemos establecer que el citado método científico fue una técnica o una forma de investigar que hizo acto de aparición en el siglo XVII. Se trata de una iniciativa que tiene como pionero al gran astrónomo italiano Galileo Galilei, que está considerado como el padre de la ciencia gracias al conjunto de observaciones de tipo astronómico que realizó y también a su mejora del telescopio.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

No obstante, para muchos, aunque aquel fue el primero en utilizar el citado método que nos ocupa, ya previamente a este personaje existieron otros que emplearon técnicas para analizar la realidad que les rodeaba que se asemejaba bastante a aquella forma. Entre estos se encontraría, por ejemplo, Leonardo da Vinci, un genio universal y maestro del Renacimiento.

Para muchos las principales señas de identidad que definen y dan sentido al método científico con las siguientes:

Se sustenta en leyes que han sido deducidas por el hombre, de ahí que la validez de todo el proceso se determine a partir de la experiencia diaria de su práctica y uso.

Utiliza a las Matemáticas como clave fundamental para establecer las correspondientes relaciones entre las distintas variables.

Nunca toma referencia a las certezas absolutas, todo lo contrario. Se desarrolla y funciona a partir de lo observable.

Gracias a él se pueden realizar leyes que nos permitan a los seres humanos el conocer de manera correcta no sólo lo que fue el pasado sino también el futuro. Y es que, dándole determinados valores, sabremos qué le va a suceder a una variable.

Entre los pasos necesarios que conforman el método científico, se hallan la observación (el investigador debe apelar a sus sentidos para estudiar el fenómeno de la misma manera en que éste se muestra en la realidad), la inducción (partiendo de las observaciones, el científico debe extraer los principios particulares de ellas), el planteo de una hipótesis (surgido de la propia observación), la demostración o refutación de la misma y la presentación de la tesis (la teoría científica).

Entre los distintos tipos de métodos científicos, aparecen el experimental, el dialéctico, el empírico-analítico, el histórico, el fenomenológico el hermenéutico. Cada uno dispone de sus aplicaciones y tiene su propio campo de acción en el que resulta válido o más útil que el resto.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **6.4. Técnicas**

Para la aplicación de instrumentos se hizo uso primeramente de la observación (método empírico), seguidamente de entrevistas, encuestas revisión documental.

Empleamos Guía de Entrevista a la Directora y Subdirectora, Guía de Encuesta a Docentes y Estudiantes, mediante el método empírico el cual nos permite recopilar información de un estudio. A continuación detallamos los conceptos de cada uno de estos.

#### **6.4.1. Entrevista**

Es una técnica que nos permite recopilar información más amplia entre el entrevistado y entrevistador.

Considerando la de gran importancia de esta técnica, se aplicó una guía de entrevista al personal administrativo de centro educativo, con el objetivo de obtener datos que describan las características que tiene la directora como líder del centro escolar Montelimar y así mismo determinar la incidencia en el resultado de la aplicación en el funcionamiento administrativo del centro.

#### **6.4.2. Encuesta**

Es una técnica práctica que se utiliza para obtener información objetiva de todo el proceso del trabajo de investigación.

Se aplicó una encuesta a los maestros con el objetivo de conocer las opiniones que tienen acerca de las funciones administrativas, del estilo de liderazgo, características y cualidades que posee el director de esta institución.

Se aplicó una guía de encuesta a los estudiantes con el objetivo de obtener información acerca de la interacción entre la administración y los alumnos de este prestigioso centro.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **6.4.3. Revisión Documental**

Es una técnica de revisión y registro de documentos que fundamenta el propósito de la investigación y permite el desarrollo del marco teórico que se inscribe en el tipo de investigación explorativa, descriptiva, teoría fundamental, pero que aborda todo paradigma investigativo (cuantitativo, cualitativo) por cuanto hace aportes al estudio.

Instrumentos que nos ayudará a obtener datos lo cuales analizaremos y obtendremos información para enriquecer nuestro diagnostico e identificar fortaleza y debilidades, amenazas y oportunidades.

Los instrumentos aplicados serán previamente validados por nuestra tutora para posteriormente ser aplicados y obtener la información para hacer el análisis de resultados.

Se aplicó una guía de observación con el objetivo de observar las condiciones físicas que posee el centro

Aplicamos Revisión Documental, con el objetivo de observar la existencia y condiciones de los documentos legales administrativos y académicos del colegio que usted dirige con el fin de alcanzar los objetivos previamente expuestos

En el análisis de resultados se obtiene lo esencial mediante un resultado por objetivos el cual nos dará la información deseada en base a nuestros objetivos para tener la información que se pretende encontrar para dar respuesta a la realización del diagnóstico.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El presente diagnóstico está enfocado en Valorar el liderazgo que tiene la Directora en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas. Para tal efecto se conoce que las funciones administrativas son todas aquellas tareas planificadas y organizadas previamente por el director y su equipo de trabajo quienes en conjunto Planifica, Organiza, Dirige, Controla y Evalúa todo el proceso.

#### **7.1. Características que tiene la directora como líder del centro educativo Montelimar municipio de san Rafael del sur.**

En la entrevista aplicada a la Directora, afirmó que su liderazgo como tal ha sido democrático – participativo, ya que la mayoría expone sus opiniones y criterios acerca de los proyectos y planes educativos en ejecución. Así mismo, mencionó que las características que debe poseer un líder, es la visión de buscar un cambio, promover la creatividad, la gestión y sobre todo la buena comunicación clara y eficaz. Entre otros.

De igual manera la subdirectora y secretaria expresaron que un líder debe de tener conocimientos de todo su personal, su función que se está desempeñando con buena comunicación que permita la organización dirección y la ejecución de todas las actividades que promueva una buena educación y así poder tener un liderazgo eficaz, poseer La responsabilidad, disposición al trabajo y que le sigan con buenos ejemplos.

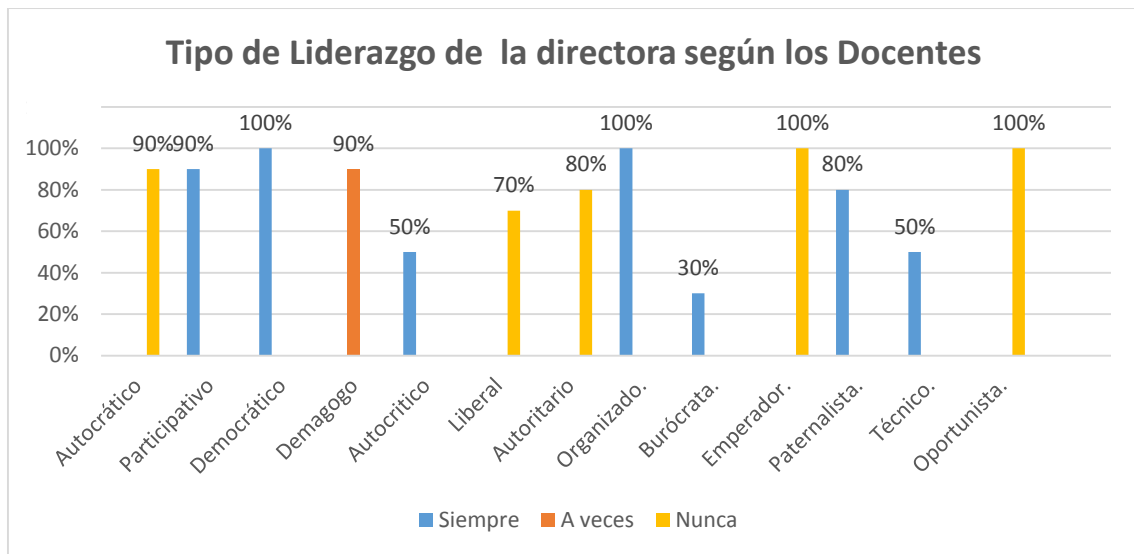
En la entrevista realizada a los directivos administrativos del colegio se les pregunto de cómo es la incorporación del cambio de la política educativa para implementar un buen liderazgo lo cual respondieron que la política educativa te va enseñando a crear nuevas metodologías para luego Llevarlo a la práctica, los nuevos conocimientos adquiridos siempre tomando en cuenta la disposición para desaprender y para aprender, es decir dispuesto al cambio mediante

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

capacitaciones con maestros padres de familia y estudiantes se promueven actividades culturales y sociales.

En la encuesta aplicada a los docentes, los maestros del turno vespertino de educación secundaria expresaron, que la directora posee siempre un liderazgo democrático participativo organizado y paternalista sin embargo a veces es demagoga pero nunca es emperadora, autoritaria, autocrítica y oportunista

**Grafica No. 1 Tipo de liderazgo que posee la directora según los docentes.**

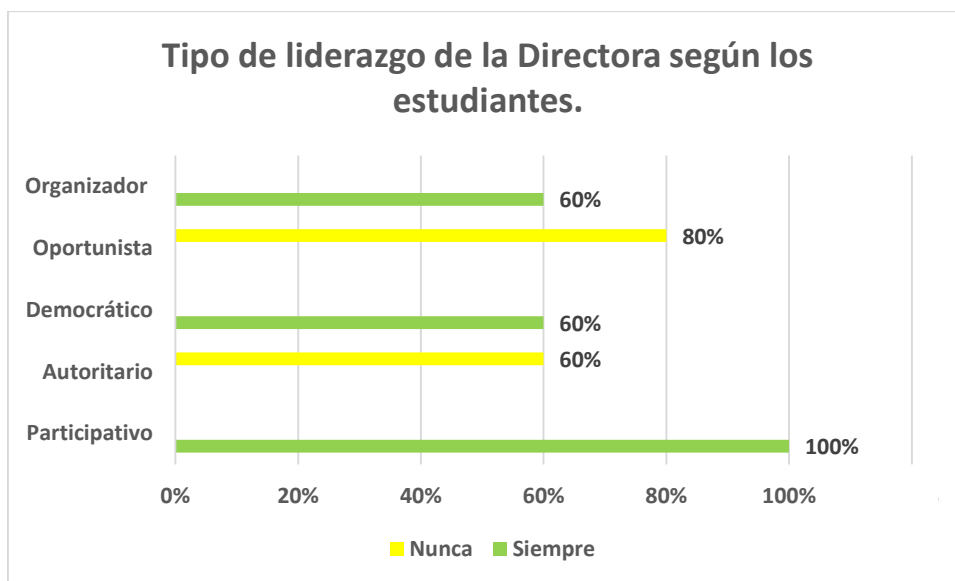


**Fuente: Encuesta a Docentes, 2015.**

**Encuesta a estudiantes.** Los estudiantes de 7mo , 8vo y 10mo de educación secundaria , expresaron que la directora se identifica siempre como líder participativo, democrático y organizada, porque le da a la comunidad educativa de participar en las actividades que realiza el centro educativo. Sin embargo nunca es autoritaria y oportunista.

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Gráfica No. 2. Tipo de liderazgo que posee la directora según los estudiantes.



Fuente: Encuesta a estudiantes, 2015

### Características de la directora como líder según los maestros.

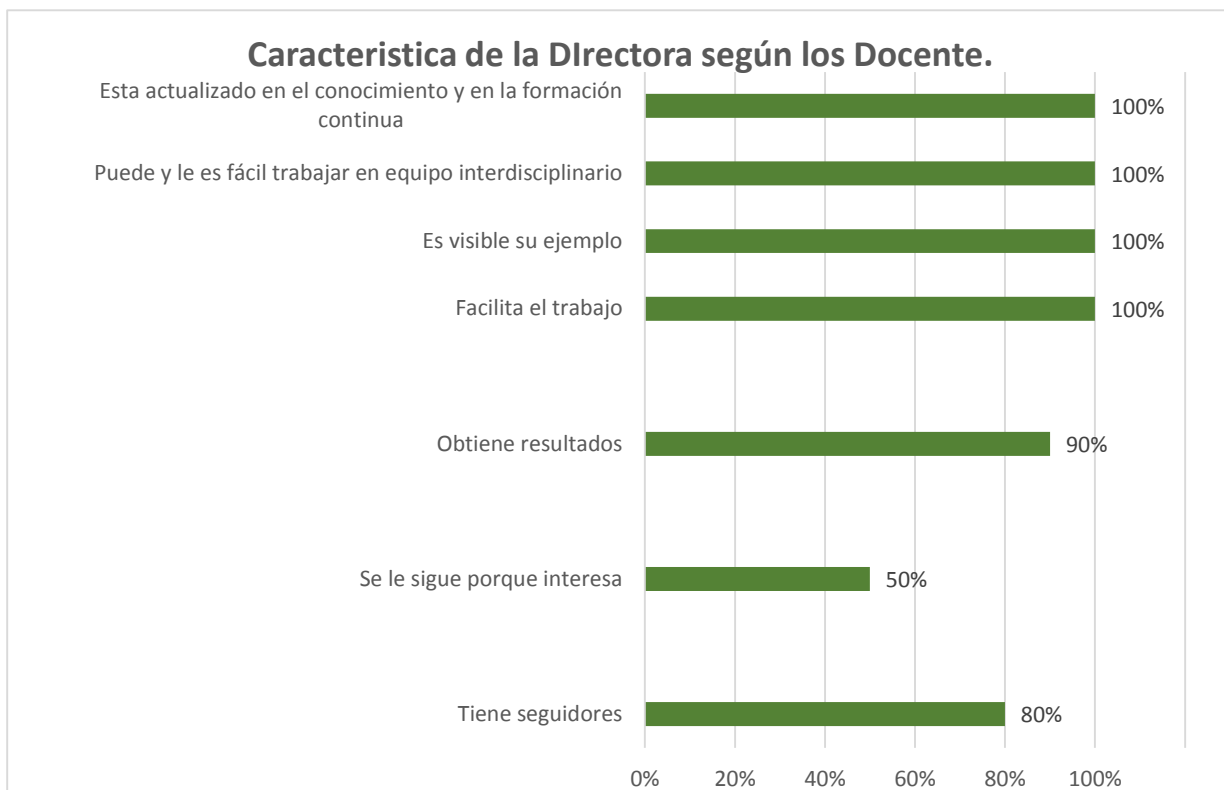
Entre el 80% y el 100% de los maestros del turno vespertino, opinaron que una de las características que identifican a la directora son las siguientes:

- Visible su ejemplo.
- Puede y le es fácil trabajar en equipo interdisciplinario.
- Facilita el trabajo.
- Obtiene resultados.
- Se le sigue porque interesa.
- Esta actualizado en el conocimiento.
- Mantiene su formación continua.
- Tiene seguidores.



## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Gráfica No 3. Características que posee la directora como líder, según los docentes.



Fuente: Encuesta Docentes, 2015

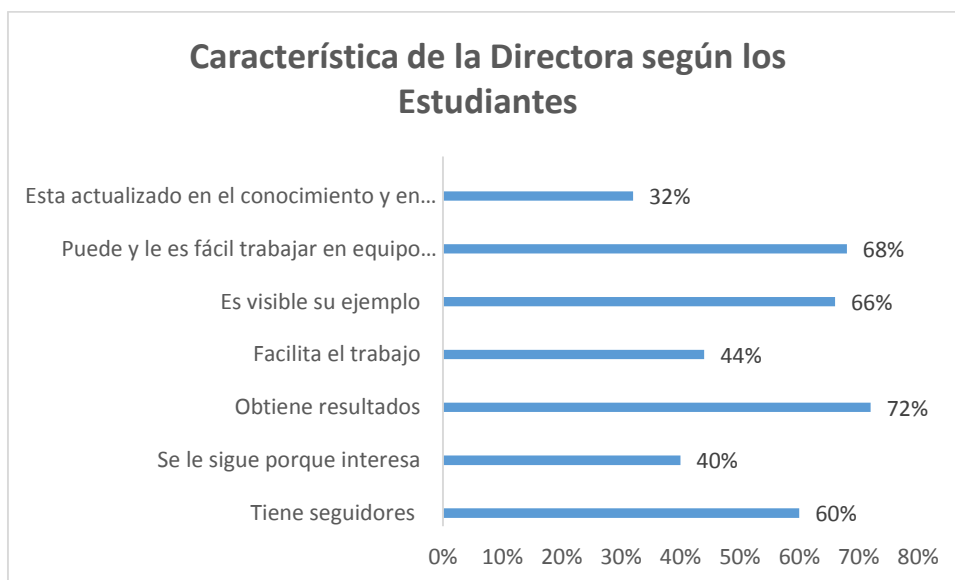
### Características de la directora como líder según los estudiantes.

Los estudiantes valoran de forma positiva las siguientes características de la directora del centro público del poder ciudadano Montelimar:

- Consideran que su ejemplo es visible.
- Realiza acciones en función de la calidad de la educación.
- Tiene seguidores.
- Se obtienen resultados.
- Se puede trabajar con ella.

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Gráfica No. 4. Características de la Directora como líder según los estudiantes.



Fuente: Encuesta a estudiantes, 2015

### 7.2. Funciones administrativas que realiza la directora del centro educativo del poder ciudadano Montelimar.

La administración es el proceso a través del cual se coordinan las acciones de una organización, con la finalidad de alcanzar metas. El eje esencial del presente estudio, lo constituye el análisis de la administración y su influencia en el desarrollo de los procesos educativos, a continuación se describe la actuación de las funciones de la administración.

#### 7.2.1. Planificación.

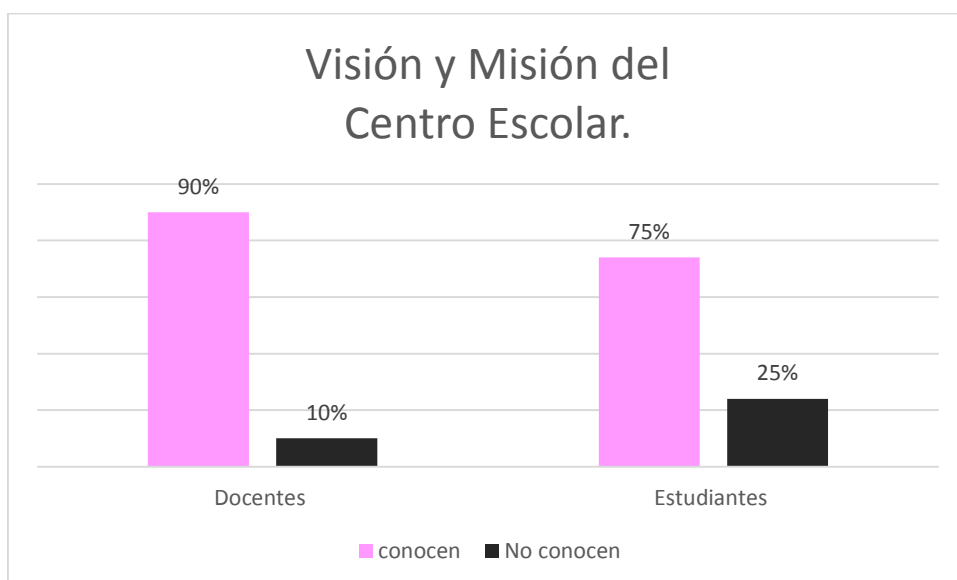
Según la teoría, la planificación es el acto de proveer acciones futuras de acuerdo a objetivos y metas institucionales.

Los procesos de planificación según el director se inician con el análisis de la orientación de la planificación del Ministerio de Educación y este se ajuste a la realidad de cada institución retomando la misión y la visión de cada centro.

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

En la entrevista realizada a los directivos del colegio se les preguntó la misión y visión del centro de estudio, a lo que respondieron que la misión es educar de forma intelectual, moral y con ética a cada alumno, para formar a hombres y mujeres de bien para el desarrollo de la nación y que a su vez se rigen por el Ministerio de Educación (MINED) el cual es la rectora de los subsistemas de educación, en cuanto, al jefe de área expresó que la misión y visión del centro es crear hombres capaces de enfrentar los cambios dispuestos al trabajo cooperativo creativo y constructivos. En cambio los docentes afirmaron que conocen la visión y misión del centro escolar, sin embargo no todos los estudiantes dijeron conocerla.

**Gráfica No.5**

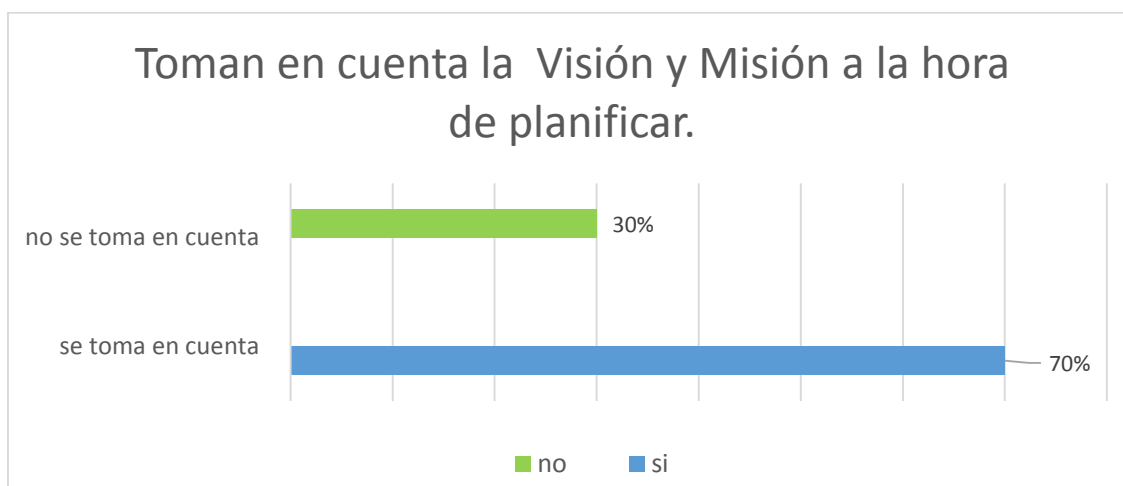


Fuentes: Encuestas a Docentes, Estudiantes, 2015

Según los directivos durante las entrevista expresaron que toman en cuenta la visión y misión en el proceso de planificación, de igual manera los docentes afirmaron que siempre se toma en cuenta la visión y misión en el proceso de planificación.

Gráfica No.6

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”



Fuente: Guía de Encuesta a Docentes, 2015

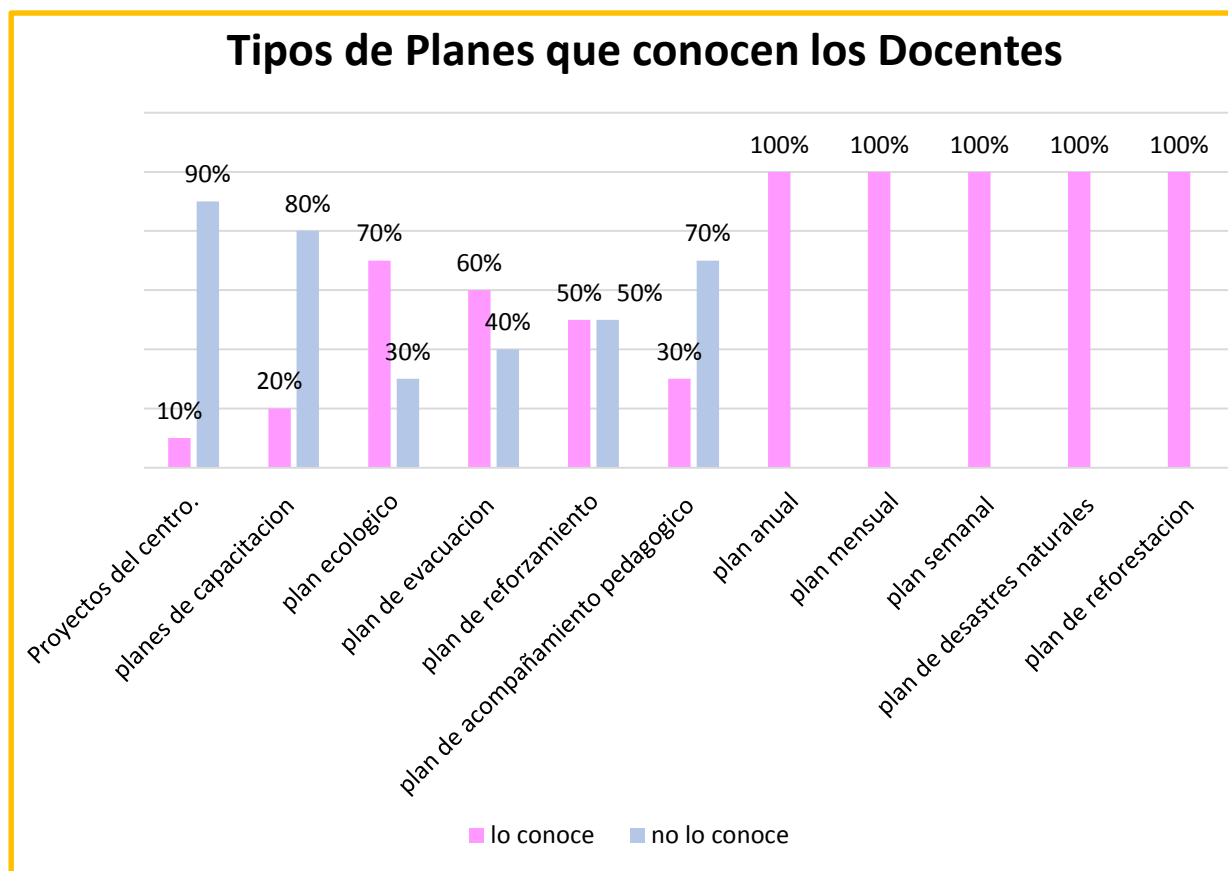
De acuerdo a la entrevista a la directora los planes institucionales son los siguientes: planes administrativos programación y cronogramas de actividades a realizar planes mensuales quincenales y semestrales. La subdirectora además de lo que señala la directora plantea que existe el plan de evacuación el plan de desastres naturales, el plan de retención escolar. Al consultar a la secretaria menciona que existe el Plan diario de clase, Plan mensual.

En cambio los docentes manifiestan conocer los siguientes planes institucionales:

- ✓ Proyectos del centro.
- ✓ Planes de capacitación.
- ✓ Plan ecológico.
- ✓ Plan de evacuación.
- ✓ Plan de reforzamiento.
- ✓ Plan de acompañamiento Pedagógico.
- ✓ Plan anual.
- ✓ Plan mensual.
- ✓ Plan semanal.
- ✓ plan de evacuación.
- ✓ plan de desastres naturales.
- ✓ plan de reforestación

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Gráfica No.7

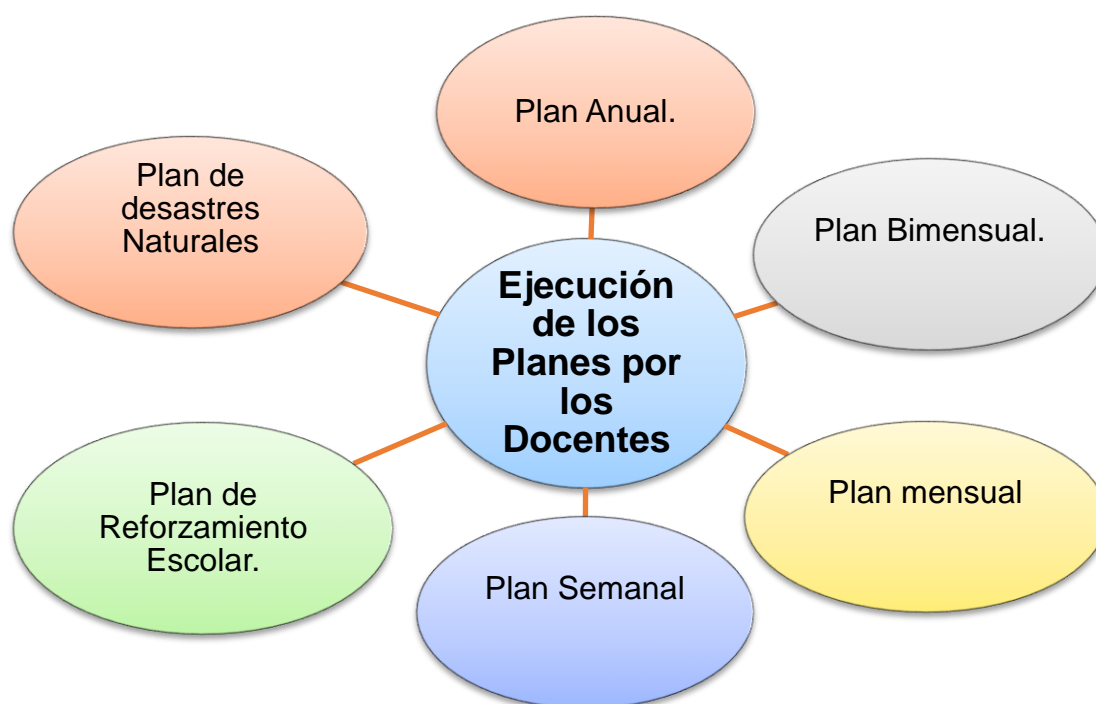


Fuente: Encuesta a Docentes, 2015

De acuerdo a la gráfica anterior el plan que más conocen los Docentes en el Plan de Evacuación, plan mensual, plan anual, plan semanal, plan de desastres naturales Desastres Naturales, plan de reforestación ya que es el que más practican regularmente en el centro educativo, de acuerdo a las orientaciones generales del Ministerio de Educación (MINED).

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Según los docentes encuestados, ellos participan en la ejecución de los siguientes planes institucionales: ver esquema n° 1



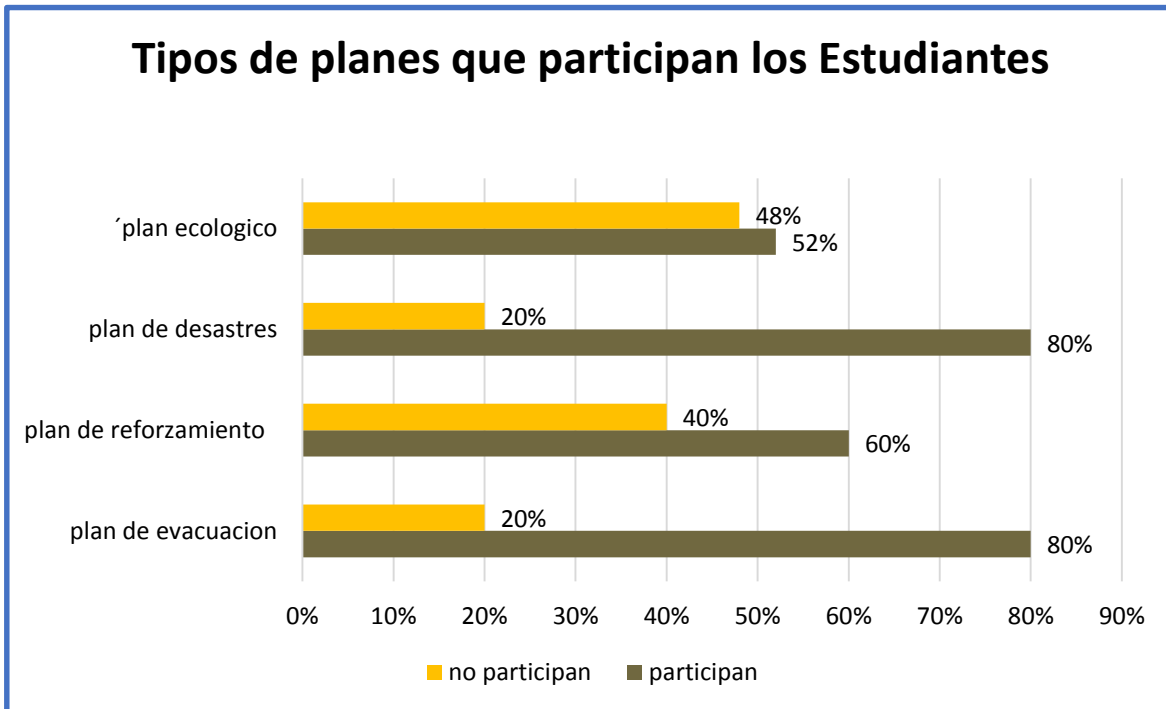
Por su parte los estudiantes dijeron conocer y participar en los siguientes planes institucionales:

- ✓ Plan de reforzamiento escolar.
- ✓ plan de evacuación.
- ✓ plan ecológico.
- ✓ plan desastres naturales.
- ✓ plan ecológico.

De lo anterior se desprende que el plan que más conocen los estudiantes es el plan de desastres naturales y el plan de evacuación, posiblemente porque es el que tiene mayor impacto y se pone en prácticas siguiendo las orientaciones generales del ministerio de educación para prevenir daños mayores.

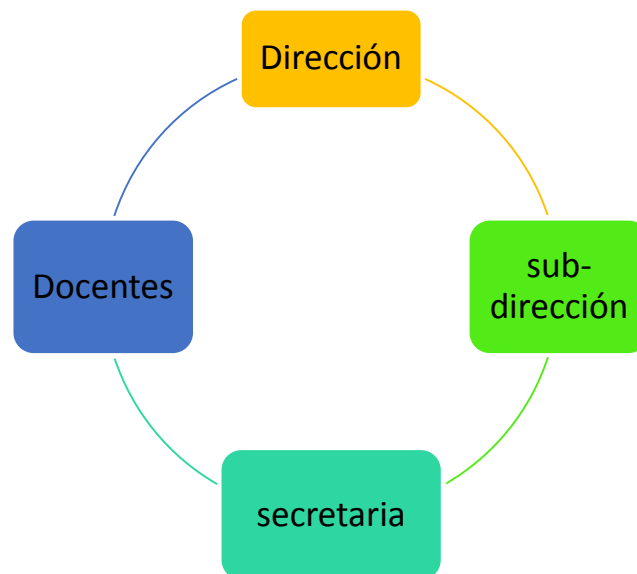
## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Gráfica No.8



Fuente: Encuesta a Estudiantes, 2015

Los actores que participan en el proceso de planificación, según lo señalado por los directivos del centro, son los siguientes: esquema n° 2



Al consultar a los directivos sobre el nivel de cumplimiento de los planes institucionales concuerdan que entre el 80% y 90% han cumplido con lo establecido en los planes siguientes:

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

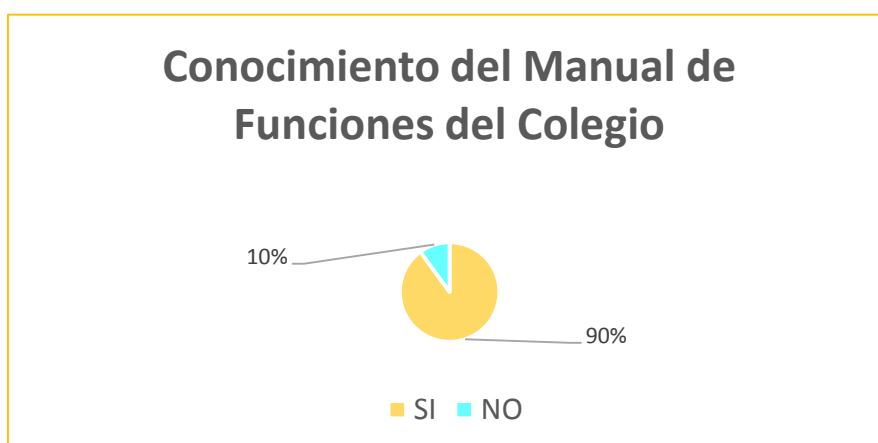
- Plan de Reforzamiento Escolar.
- Plan de desastres naturales.
- Plan Ecológico.
- Plan de Evacuación.

### 7.2.2. Organización.

Toda organización debe estar bien estructurada y uno de los elementos que la constituye es contar con el manual de funciones el cual sirve como instrumento de apoyo para organizar, distribuir actividades y definir claramente las funciones de cada puesto, asimismo las formas en que deberán ser ejecutadas para lograr los objetivos y metas propuestas de la institución, en un periodo determinado de tiempo.

En relación a esto se le preguntó a los directivos si existe el manual de funciones en la institución y concordaron que sí, porque es el que les brinda el Ministerios de Educación a todos los colegios públicos. Los docentes afirmaron que sí conocen el manual y se los dio a conocer la dirección, otros aducen que no conoce el manual.

#### Gráfica No.9



Fuente: Encuesta a Docentes, 2015.



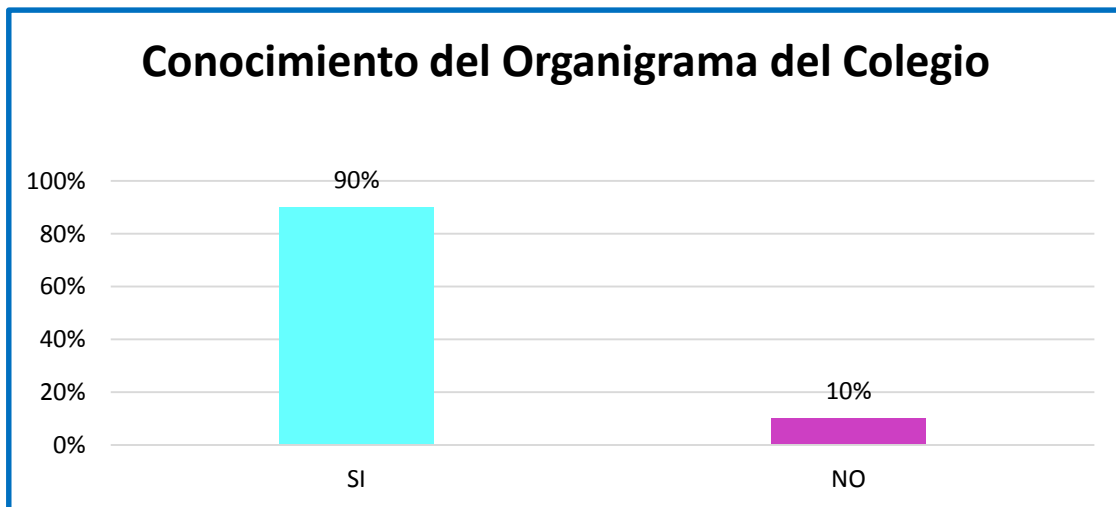
## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Dentro de la guía de encuesta a los docentes se les interrogó sobre quién les había dado a conocer el manual de funciones los cual el 100% manifestó que la directora y subdirectora

Como otro elemento fundamental en las organizaciones en su conformación siempre debe poseer el organigrama de la entidad y debe ser ubicado en un lugar visible para efecto de orientar tanto a los miembros de la institución a nivel interno, como a personas ajenas u organismos que visiten el local.

En cuanto a esto se le interrogó a los directivos si los docentes conocen el organigrama del colegio expresando la directora y la subdirector que sí, Al cuestionar a los docentes expresaron que si esta visible el organigrama del centro de acuerdo a las orientaciones brindadas por el ministerio de educación.

**Gráfica No.10**



**Fuente: Encuesta a Docente 2015.**

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 el cual muestra los expedientes de cada miembro que conforma el colegio.

El total de la fuerza laboral del centro de estudio está conformada por una directora, una subdirectora, una secretaria y 20 docentes que atienden en los

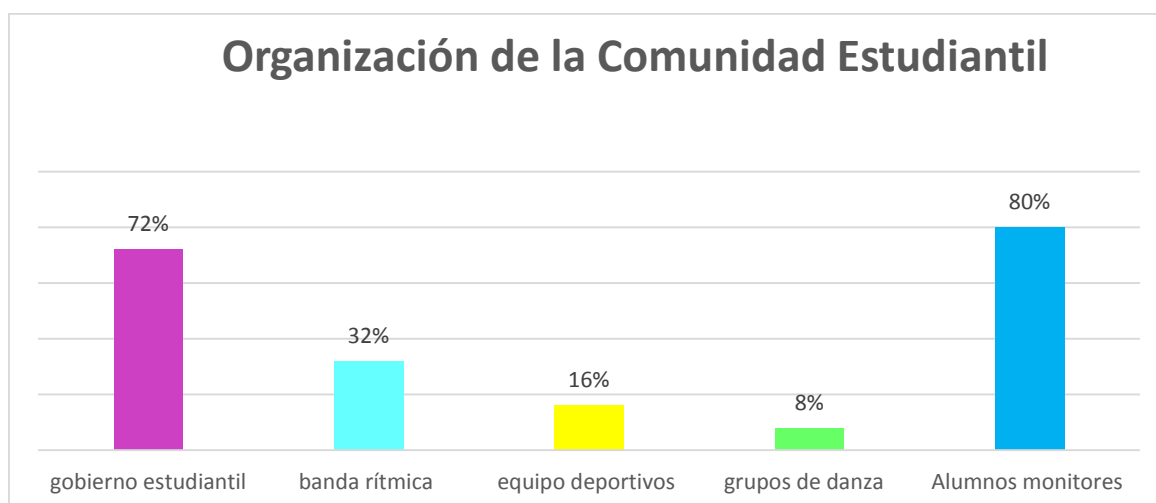
## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

diferentes turnos; turno matutino, turno vespertino y modalidades de educación inicial, educación primaria, educación secundaria que se brindan en este colegio y dos personales de apoyo

En el centro están organizado los docentes en tres modalidades de acuerdo a los expresado por el personal directivo: maestros de educación inicial, docentes de primaria regular y secundaria que a su vez están afiliados a ANDÉN, que es el sindicato gubernamental, esto a nivel administrativo y docente; al igual los padres de familia como parte de la comunidad educativa están organizados en los comités o consejos de padres así también los estudiantes mencionan que están organizados en la Federación de Estudiantes de Secundaria (FES) lo que se considera bueno ya que el ser humano en su cotidianidad siempre debe ser parte de algún grupo.

Según los datos estadístico la comunidad estudiantil está distribuida específicamente en las siguientes agrupaciones: gobierno estudiantil, banda rítmica, equipo deportivos, grupos de danza pero especialmente se identifican por alumnos monitores.

**Gráfica. No. 11**



**Fuente: Guía de Encuesta de Estudiantes 2015.**

Mediante la entrevista aplicada a los directivos se les interrogó sobre los tipos de comunicación que se efectúan con los miembros de la comunidad estos

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

coinciden que son fluidas, asertivas, directas e indirectas. Mientras que un 40% de los docentes expresaron que se realiza a través verbal, el 30% mural informativo y el 30% mencionaron que se efectúa por medio de reuniones. Esto nos indica que la comunicación que se ejecuta es de manera verbal y no verbal.

**Gráfica No. 12**



**Fuente: Encuesta a Docentes 2015.**

### 7.2.3. Dirección

Según la entrevista a los administrativos mencionaron que los maestros se reúnen para valorar la disciplina de cada uno de los estudiantes con problemas de conducta y de forma general se valora la disciplina del centro en general, buscando en conjunto soluciones de corrección disciplinaria, lo cual genera el compartir conocimientos y experiencia. Por otro lado, no se imparten capacitaciones con respecto a esa temática, y el Ministerio de Educación (MINED) no implementa estrategias para mejorar las actitudes de los estudiantes.

En cuanto a las relaciones humanas los directores coinciden que son excelentes y de manera formal, cooperativas, estrechas, colectivas y organizacionales. Se les consultó a los docentes sobre los tipos de relaciones humanas que tienen

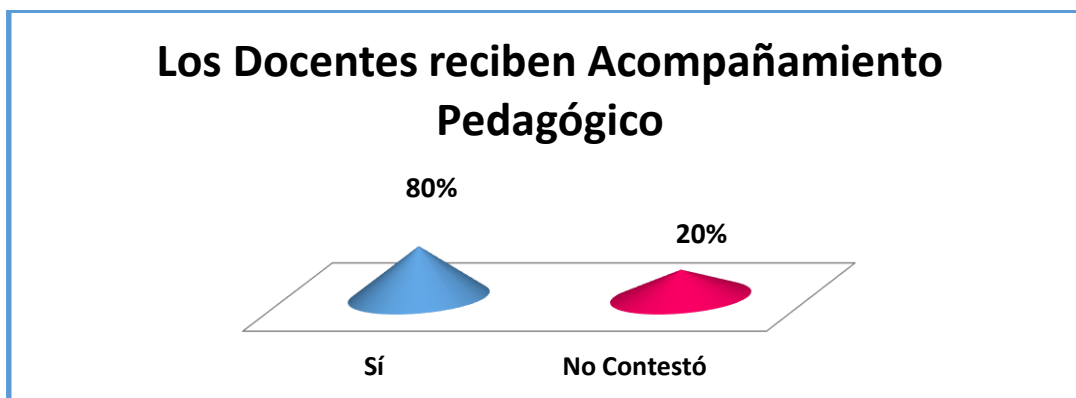
## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

con el director y contestaron que es excelente porque hay flexibilidad por medio de la directora.

El acompañamiento pedagógico: debe entenderse como una orientación profesional y asistencia dadas a personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias, tendientes al perfeccionamiento del proceso de enseñanza – aprendizaje en conjunto con el desempeño del docente.

Al preguntarle al líder de la institución si cuenta con un plan de acompañamiento pedagógico el directivo dijo que sí y tiene como objetivo constatar la práctica de la planificación de la clase. La sub directora responde que se realizan con el objetivo de valorar algunas dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para luego brindar estrategias que ayuden a dar calidad educativa. Por su parte los docentes afirman que si reciben acompañamiento.

### Gráfica No. 13



Fuente: Encuesta a Docentes 2015.

De acuerdo a lo antes mencionado se le preguntó al equipo directivo sobre los logros y dificultades encontrados en el acompañamiento pedagógico y mencionaron como logros la aplicación de lo plasmado en el plan diario y la disposición de los docentes para realizar algunos ajustes en su quehacer o bien aceptar las diferentes sugerencias para mejorar su labor, las dificultades halladas es la falta de materiales didácticos para desarrollar con mayor eficiencia el proceso educativo; los docentes consideran efectivo este proceso el 100%

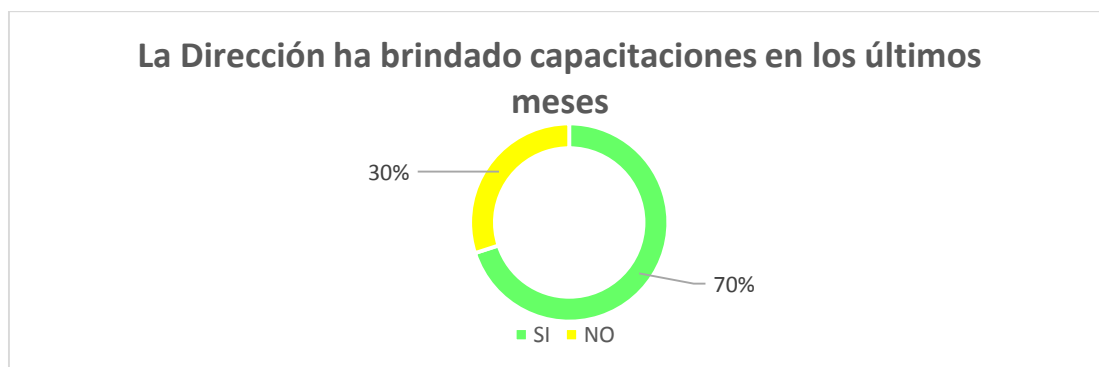
## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

expresó que los resultados obtenidos en cuanto a esta interrogante dan la pauta para creer que la aplicación del plan de acompañamiento pedagógico genera efectos positivos que ayudan a mejorar el crecimiento tanto del docente como del estudiante al recibir una educación de calidad.

Otro de los puntos importantes a tomar en cuenta en este proceso son las capacitaciones consideradas como una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias o necesidades que demanda la sociedad.

Al respecto se les consultó a las máximas autoridades del colegio si en los últimos meses ha brindado capacitaciones al personal docente y manifestaron que sí, que actualmente se forman círculos pedagógicos con el objetivo de retroalimentarse en cuanto a darle buen uso y manejo al material didáctico disponible en la institución para fortalecer y enriquecer el desempeño docente; los docentes confirman lo expresado por los directivos al responder el 70% que sí reciben capacitaciones periódicamente, el 30% dice que no.

### Gráfica No. 14



**Fuente: Encuesta a Docentes 2015.**

Es bueno señalar que las capacitaciones brindadas al personal docente ayudan a perfeccionar la labor que realizan a diario, a la vez sirven para mejorar la actitud del maestro y fortalecimiento de sus saberes lo cual ayuda en el desempeño de su trabajo.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **7.2.4. CONTROL:**

Es la función administrativa que hace parte del proceso administrativo junto con la planeación, organización y dirección, y lo que la precede.

Con respecto a los tipos de controles que se aplican en esta institución los directivos respondieron que cuentan con todos los registros establecidos para tal fin los cuales conllevan a obtener información veraz que contribuya a mantener armoniosamente los fines o metas propuestas para lograr eficientemente las funciones administrativas en ese aspecto. También se realizó la misma pregunta a los docentes y estos coincidieron con lo mencionado por los directivos.

Según la encuesta realizada a los docentes expresaron que los tipos de registro que posee y ejecuta el centro escolar, son los siguientes:

- Cronograma de trabajo.
- Cuaderno de asistencia del docente.
- Libro de matrículas.
- Libro de promociones.
- Libro de calificaciones.
- Libro de promociones.
- Antecedentes del centro.
- Nomina.
- Libro histórico del docente.
- Expedientes del personal.
- Fuerza laboral.

..

En cuanto a los estudiantes, expresaron que conocen los siguientes tipos de registro:

- registro de asistencia alumno.
- registro de calificación.
- registro anecdótico.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

El centro educativo cuenta con documentos legales tales como: La Constitución Política de la República de Nicaragua, el Reglamento del Ministerio del Trabajo, Ley de Carrera Docente, Ley General de Educación y el Código de la Niñez y la Adolescencia.

El colegio no posee reglamento interno institucional, se rigen por el que orienta el ministerio de educación a las escuelas públicas.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **7.3. FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN EL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL CENTRO EDUCATIVO “Montelimar”**

#### **7.3.1. Fortalezas**

La directora posee un tipo de liderazgo democrático participativo, facilita el trabajo y además que es visible su ejemplo.

La directora ejecuta actividades en función de jornadas ambientales y de salud, buscando así la participación de la comunidad educativa en tiempo y forma según lo planificado.

#### **Planificación**

La misión y la visión están expresada en las políticas educativas del MINED en y para su cumplimiento se aplican estrategias educativas y formativas que se impulsan y están expresados en los diferentes instrumentos de planificación, como:

- Diagnóstico.
- Plan Anual.
- Plan Mensual.
- Plan de Reforzamiento.
- Plan de Seguridad Escolar.
- Plan de la Campaña Nacional vivir limpio, vivir sano, vivir bonito, vivir bien, vivir seguro.
- Plan de acompañamiento pedagógico,
- Plan de evacuación.
- Plan de comisión de higiene y salud.



## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **Programas existentes:**

- Batalla por el Sexto Grado y le da seguimiento de la Batalla del Sexto grado.
- Continuación de la campaña vivir limpia, vivir sano, vivir bonito, vivir bien, vivir seguro. Las acciones a realizar son:
  - Cultivar la limpieza de manera individual de los estudiantes mediante revisiones diarias de porte y aspecto.
  - Motivar la limpieza en el hogar y la comunidad mediante jornadas.
  - Orientación y control de lavado de mano antes y después de comer.
  - Fomentar orden y estética en sus útiles escolares.
  - Promover la limpieza de nuestro centro estudiantil a través de afiches.

Los participantes son:

- Padres de familias.
- Alumnos.
- Docentes.

### **Organizaciones**

- Organización de Brigadas de seguridad escolar.
- Organización de brigadas ecológicas.
- Participa en TEPCE.
- Acompañamiento de asesoría pedagógica a docentes.
- Promoción y formación de valores en los estudiantes del centro educativo.
- Aplicación de las pruebas parciales, análisis y consolidados de los resultados.
- Excelente y muy buena comunicación con los docentes.
- En la hoja que los docentes presentan a la dirección se registra la hora, los días, el nombre del alumno, la disciplina a reforzar así como los resultados.
- Actos cívicos (tomando en cuenta las principales efemérides del MINED).

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

Se evalúa después de cada parcial los resultados obtenidos del plan de reforzamiento.

- El maestro orienta a los monitores de cada disciplina ayudar a los alumnos que tienen problema con la disciplina que el monitor fuera el líder.
- Red de consejera. Los actores que participan en el proceso de planificación son miembros de la comunidad educativa aunque no todos participan en la elaboración de los diferentes instrumentos.
- Los mecanismos de comunicación que utiliza la dirección con el resto de la comunidad educativa son mediante circulares, y forma verbal directamente en reuniones.

### **7.3.2. Debilidades**

- ☒ La directora es flexible en su liderazgo otorga permisos constantemente a los docentes.
- La directora no posee la capacidad de gestión, y se refleja en las condiciones de la infraestructura del centro educativo. Por ejemplo: La directora tienen cinco años en el cargo y no ha logrado, construir el muro perimetral y rehabilitación de sanitarios.
- La directora debe organizar y reflejar el plan del proyecto al igual que detalles del plan de reforzamiento, llevando así un control más objetivo de cada actividad donde sea ella el líder.
- Hay actividades que se realizan, pero no se organizan de manera que todos los maestros participen. Consideramos que la directora debería deslindar responsabilidades, lo cual le permitiría mayor eficiencia del trabajo administrativo y crear un ambiente de confianza y estímulo.
- Poca ejecución en el plan de gestión administrativa para mejorar la infraestructura del centro educativo.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **7.4. ANÁLISIS DOCUMENTAL**

En la revisión del archivo, se logró observar que la dirección del centro educativo, cuenta con documentos legales, como:

- Reglamento del Ministerio del Trabajo.
- Ley general de Educación (LEY582).
- Constitución Política de la república de Nicaragua.
- Ley de Carrera Docente (114).
- Acta de Funcionamiento del Centro Educativo.

#### **Documentos Administrativos, que posee el centro educativo:**

- Plan de Operación Anual.
- Plan mensual.
- Plan de emergencia.
- Cronograma de trabajo.
- Cuaderno de asistencia del docente.
- Libro de matrículas.
- Libro de promociones.
- Libro de calificaciones.
- Libro de promociones.
- Antecedentes del centro.
- Nomina.
- Libro histórico del docente.
- Expedientes del personal.
- Fuerza laboral

#### **Documentos administrativos que no tiene el centro educativo:**

- Plan quinquenal.
- Registro de visitas
- Plan de mantenimiento preventivo
- Organigrama

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **Documentos incompletos:**

- Expediente del estudiante
- Registros contables
- Documentos del consejo directivo.

A esto le agregamos la ausencia de un control de merienda escolar, actos cívicos, actividades recreativas.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **VIII. CONCLUSIONES**

Las principales características que tiene la directora como líder son:

- ⊗ Es visible su ejemplo.
- ⊗ Puede y le es fácil trabajar en equipo interdisciplinario.
- ⊗ Facilita el trabajo.
- ⊗ Esta actualizado en el conocimiento.
- ⊗ Mantiene su formación continua.
- ⊗ Tiene seguidores.
- ⊗ Realiza acciones en función de la calidad de la educación

La directora posee un liderazgo democrático, organizado y participativo, donde la comunidad educativa expresa su sentir y es valorado para la toma de decisiones.

La directora cumple con las funciones administrativas según lo que se describe a continuación:

Los procesos de planificación del centro escolar se inician con el análisis de la orientación general de la planificación del Ministerio de Educación y este se ajusta a la realidad del centro escolar, de igual manera el colegio cuenta con diferentes tipos de planes que ayudan a mejorar la calidad de enseñanza de los estudiantes.

En relación a la organización del centro cuenta con un organigrama regido por el ministerio de educación, de igual manera los docentes están organizados de acuerdo a las tres modalidades, y están afiliados a ANDEN el sindicato gubernamental esto a nivel administrativo y docente por otra parte los estudiantes están organizados en la federación de estudiantes de secundaria (FES).

De acuerdo a la Dirección, el personal administrativo y docente participan en capacitaciones de acuerdo a las necesidades que se presentan en la escuela,

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

para el mejoramiento de la calidad educativa, las relaciones humanas de la comunidad educativa son excelentes y de manera formal, cooperativas, estrechas, colectivas y organizacionales; el centro cuenta con un plan de acompañamiento pedagógico que se realiza dos veces por mes a cada maestro ya que esto genera efectos positivos que ayudan el crecimiento tanto del docente como del estudiante al recibir una educación de calidad.

El centro cuenta con todos los registros establecidos para tal fin los cuales conllevan a obtener información veraz que contribuya a mantener armoniosamente los fines o metas propuestas para lograr eficientemente las funciones administrativas en ese aspecto. Cabe mencionar que el centro no posee reglamento interno institucional, se rige por el que orienta el ministerio de educación a las escuelas públicas.

El liderazgo ejercido por la dirección del centro escolar incide positivamente en los resultados de la aplicación de las funciones administrativas debido a que planifica, organiza, dirige, controla, supervisa, concluyendo que la comunidad educativa aprueba su gestión educativa, sin embargo hay dificultades en cuanto a la gestión para la mejora de la infraestructura del centro escolar.

Las principales fortalezas en el funcionamiento administrativo del centro escolar son:

- La directora posee un tipo de liderazgo democrático participativo, facilita el trabajo y además que es visible su ejemplo.
- El maestro orienta a los monitores de cada disciplina ayudar a los alumnos que tienen problema con la disciplina que el monitor fuera el líder.
- 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,

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

Otro aspecto positivo es contar con un amplio personal docente con experiencia.

Las principales debilidades en el funcionamiento administrativo del centro escolar son:

- ☒ La directora es flexible en su liderazgo otorga permisos constantemente a los docentes.
- La directora no posee la capacidad de gestión, y se refleja en las condiciones de la infraestructura del centro educativo. Por ejemplo: La directora tienen cinco años en el cargo y no ha logrado, construir el muro perimetral y rehabilitación de sanitarios.
- Poca ejecución en el plan de gestión administrativa para mejorar la infraestructura del centro educativo.

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **IX. RECOMENDACIONES**

Es necesario contar con alternativas y la apreciación de los efectos que estas tendrían de tal modo que se puedan prever las dificultades y anticiparse a ellas. Por lo tanto sugerimos algunas ideas para mejorar el quehacer de la institución.

#### **Dirección:**

La directora, debe de tomar en cuenta al comité de padres de familia para los momentos de planificación de actividades del centro escolar.

Que la Dirección ejecute actividades en función de jornadas ambientales y de salud, buscando así la participación de la comunidad educativa en tiempo y forma según lo planificado.

La Directora debe organizar y reflejar el plan del proyecto al igual que los detalles del plan de reforzamiento, llevando así un control más objetivo de cada actividad donde sea ella el líder.

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

Realizar capacitaciones con mayor frecuencia de acuerdo a las necesidades pedagógicas del personal docente.

Debe planificar y ejecutar plan de gestión administrativa para mejorar la infraestructura del centro educativo.

Dar a conocer a la comunidad educativa la Misión y Visión del colegio.

#### **Docentes:**

Que se integren en la elaboración de los planes de la institución para que se apropien de los mismos.

Que sean más participativos y colaborativos con las personas que visiten el centro de estudio.



## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

### **X. BIBLIOGRAFÍA**

Álvarez 2002, en su libro “lo que hace un buen líder y cómo lo hace” Editorial México.

Borisov & Makàrova, 1967) □ Valencia, España: Edicions Alfons.

Elizabeth O'Leary 2006 en su libro La Paradoja del Líder.

Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante”

Ley 114, ley de carrera docente.

Manual para el funcionamiento de las escuelas públicas, MINED –marzo 2010).

(Marc Gregor, 1962), organización

Nancy Austin (1987) "Pasión por la Excelencia.

Peter Vail. 2000. Expone en su obra titulada el Alcance del Líder

Wilmore, E. L. (2002). Fundamentos de la Educación

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

### WEB GRAFÍA.

Página Web, [www.definicionesabc](http://www.definicionesabc.com). Hace la siguiente interrogante **¿Qué es un Líder?**

([www.virtual.unal.edu.co/cursos/.../manuales/manualde funciones.doc](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/.../manuales/manualde_funciones.doc))

Definicion.mx: <http://definicion.mx/metodo-deductivo/#ixzz3X0tlenIm>

Definición de método científico - Qué es, Significado y Concepto<http://definicion.de/metodo-cientifico/#ixzz3WqwBnhFa>.

<http://www.monografias.com/trabajos89/acompanamiento-pedagogico-supervisor/acompanamiento-pedagogico-supervisor.shtml#ixzz3XypeWRZs>

<http://laeducacionenprimaria.blogspot.com/p/modelos-y-estilos-de-direccion>.

<http://www.monografias.com/trabajos94/direccion-educativa/direccion-educativa>.

# Anexos.

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Fotos.



Estudiantes contestando encuestas, 2015



**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

**Instrumentos Aplicados.**



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua**

**Unan, Managua**

**Recinto Universitario “Rubén Darío”**

**Facultad de Educación e Idiomas**

**Departamento de Pedagogía**

**Pedagogía con mención en Administración de la Educación**

Guía de entrevista

DIRECTORA DEL CENTRO.

El objetivo de la presente entrevista es de obtener información sobre las características de liderazgo que reúne la dirección del centro público del poder ciudadano Montelimar en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas que se dan en esta institución. Esto servirá como insumo para la elaboración del informe que caracterice al director de este prestigioso centro educativo., como parte del trabajo investigativo de seminario de graduación que efectúa estudiantes de la carrera de administración de la educación.

Nombre \_\_\_\_\_ Especialidad \_\_\_\_\_ sexo \_\_\_\_\_

Años de experiencia en el campo actual \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_ Años de servicio en el centro educativo. Fecha: \_\_\_\_\_

I. Desarrollo

**Liderazgo**

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

---

---

---

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

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

---

---

---

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

---

---

---

4. Tiene Ud. equipos interdisciplinarios en este centro?

---

---

5. En qué capacitaciones ha participado este equipo?

---

---

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

---

---

---

### Planificación

1. ¿Cuál es la visión y misión que tiene este centro educativo?

---

---

---

2. ¿De qué manera el proceso de planificación refleja la visión y misión de esta institución educativa?

---

---

---

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

3. ¿Cuáles son los tipos de planes que posee este centro educativo?

---

---

---

4. ¿Quiénes son los actores que participan en la elaboración de los planes institucionales?

Plan de evacuación

---

---

Plan de acompañamiento.

---

---

Plan de reforzamiento

Otros

---

---

5. ¿Cuál es su rol desempeñado en la elaboración de la planificación del centro?

---

---

---

6. ¿Cuáles son los planes dirigidos a mejorar la calidad de la enseñanza?

---

---

---

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

### II -Organización.

1. ¿Cómo está organizada la fuerza laboral de este centro?

---

---

---

2. ¿Existe algún manual de las funciones administrativas – docentes y Como está estructurado este y qué criterios se tomaron en cuenta?

---

---

---

3. ¿De qué manera se les da a conocer este manual a los docentes?

---

---

---

4. ¿Existe alguna cartografía donde se aprecie las líneas de jerarquía en este centro?

---

---

---

5 ¿De qué manera está organizada la administración existente en este centro educativo?

---

---

---



## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

6. ¿De qué manera están organizados los trabajos que se ejecutan?

---

---

---

### III. Dirección.

1. ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación que utiliza la dirección con el resto de la comunidad educativa?

---

---

---

2. ¿Cada cuánto se reúne la subdirección con el personal docente?

---

---

---

---

3. ¿Cuál es el objetivo de los encuentros entre la administración y los docentes?

---

---

---

4. ¿Cómo valora usted el estilo de dirección existente en cuanto a las relaciones humanas .?

- **Dirección y-Docentes.** Excelente\_\_ Muy buena\_\_ Buena \_\_ Regular\_\_

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

- **Dirección y Estudiantes.** Excelente\_\_ Muy buena\_\_buena \_\_  
Regular\_\_
- **Dirección y Padres de familia.** Excelente\_\_ Muy buena\_\_  
Buena \_\_ Regular\_\_\_\_-

5. ¿Existe plan de acompañamiento pedagógico?

6. ¿Cada cuánto Ud. realiza El acompañamiento pedagógico?

7. ¿Cuáles son las principales dificultades que se presentan en el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje?

8. ¿Cómo motiva usted al personal docente con el fin de obtener un mejor desempeño laboral?

---

---

---

### IV. Control.

1. ¿En qué forma la dirección controla la asistencia y puntualidad de los docentes, personal administrativo y alumnos?

---

---

---

2. ¿Qué Documentación deben tener los expedientes?

---

---

---

## **Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

3. ¿Cuántos libros de registros de matrículas les permite tener control de cuantos alumnos están inscritos en esta institución educativa?
4. ¿Cuenta esta administración con un registro de proyecto de pruebas?
5. En cuanto a libros de registros de calificaciones en esta institución educativa, ¿quiénes tienen acceso a ellos?
6. ¿Cuenta la administración con un plan de acompañamiento pedagógico para los docentes?
7. ¿Cuáles son los principales logros administrativos de este centro?
8. ¿Cuáles son las principales limitaciones que afectan el desarrollo de sus funciones administrativas?

**Muchas gracias**

**Deseándoles éxitos**

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua**

**Unan, Managua**

**Recinto Universitario “Rubén Darío”**

**Facultad de Educación e Idiomas**

**Departamento de Pedagogía**

**Pedagogía con mención en Administración de la Educación**

Guía de Análisis Documental

Estimada Directora

Esta guía pretende darnos la existencia y condiciones de los documentos legales administrativos y académicos del colegio que usted dirige con el fin de alcanzar los objetivos previamente expuestos.

Nombre del agente informativo \_\_\_\_\_

Lugar \_\_\_\_\_

**GUIA DE ANALISIS DOCUMENTAL**

<b>I</b>	<b>ASPECTOS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>OBSERVACION</b>
<b>A</b>	<b>Documentos legales</b>				
A.1	Escritura del centro				
A.2	Reglamento docente				
A.3	Reglamento estudiantil				
A.4	Constitución Política de Ni.				
A.5	Reglamento del Ministerio del Trabajo				
A.6	Ley de carrera docente				
A.7	Ley de Educación.				
A.8	Acta de función del centro				
<b>2</b>	<b>Documentos administrativos</b>				

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

	<b>TIPOS</b>				
B:1	Plan de Operación Anual				
B.2	Plan quincenal				
B.3	Plan Mensual				
B:4	Plan de emergencia				
B:5	Cronograma de trabajo				
B.6	FODA-				
B.7	Cuaderno de asistencia del docente				
B.8	Expediente del alumno				
B.9	Libro de matricula				
B.10	Libro calificaciones				
B.11	Libro de promociones				
B.12	Libros de contabilidad				
B13	Misión y visión del centro				
B14	Antecedentes del centro				
B14	Registro de visitas				
B15	Doc. Del consejo directivo				
B16	Fondo de mantenimiento preventivo				
B17	Libro histórico del docente				
B18	Nomina				
B19	Fuerza laboral				
B20	Calendarización				
B21	Expedientes del personal				
B22	organigrama				
B23	Diseño del centro				

- Actos cívicos y culturales \_\_\_\_\_
- Actividades recreativas \_\_\_\_\_
- Concursos \_\_\_\_\_
- Excursiones \_\_\_\_\_

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

- Visitas a museos \_\_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
Unan, Managua**

**Recinto Universitario “Rubén Darío”**

**Facultad de Educación e Idiomas**

**Departamento de Pedagogía**

**Pedagogía con mención en Administración de la Educación**

Encuesta a Maestros.

Estimados Maestro (a).

El objetivo de la presente encuesta es conocer las opiniones que tienen los Maestros acerca del liderazgo de la directora en el resultado de la aplicación de las funciones administrativa. Esto servirá como insumo para el estudio de investigación que efectúa este equipo de trabajo.

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Nivel académico: \_\_\_\_\_ años de servicio:  
\_\_\_\_\_

**Liderazgo.**

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

Tipos de liderazgo	Siempre	A veces	Nunca
Autocrático			
Participativo			
Democrático			
Demagogo			
Autocrítico			
Liberal			
Autoritario			

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

Participativo			
Organizado.			
Burócrata.			
Emperador.			
Paternalista.			
Técnico.			
Oportunista.			

2) De las siguientes características, seleccione la que Ud. cree tener el director.

Características.	Si.	No.
Tiene seguidores		
Se le sigue porque interesa		
Obtiene resultados		
Facilita el trabajo		
Es visible su ejemplo		
Puede y le es fácil trabajar en equipo interdisciplinario		
Esta actualizado en el conocimiento y en la formación continua		

3) ¿Participa la institución en capacitaciones para mejorar el liderazgo de la dirección? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4) ¿Participa Ud. en el intercambio de políticas educativas? Sí \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**PLANIFICACION.**

1. ¿Conoce la misión y visión del centro? si\_\_\_ no \_\_\_ ¿Quién se la dio a conocer? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. ¿Cree usted que la visión y misión de este centro educativo, ha sido tomado en cuenta en el proceso de planificación de esta institución?



## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

Sí\_\_\_ No\_\_\_

3. ¿Participa usted en la elaboración de la planificación anual de esta institución educativa?

---

---

4. ¿cuáles son los planes dirigidos a mejorar la calidad de enseñanza?

---

---

5. ¿Cuáles son los tipos de planes que posee este centro educativo?

---

---

### Organización

6. ¿Cómo están organizados los docentes para fortalecer el desarrollo del proceso educativo de esta institución?

---

---

---

6. ¿Existe manual de funciones? Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Conoce Ud. dicho manual? Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

7. ¿Quién le dio a conocer estas funciones?

---

---

---

8. Como están organizados los maestros para el mejoramiento de la calidad educativa.

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

---

---

---

**Dirección.**

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

Excelente \_\_\_ Muy buena \_\_\_ Buena \_\_\_ Regular \_\_\_

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

---

---

---

---

11. 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.

12. Cree usted que es motivado como docente para obtener un mejor desempeño laboral. Sí\_\_\_ No\_\_\_

13. ¿Tienes acceso a los libros de registros de matrículas, Proyectos y calificaciones? Sí \_\_\_ No \_\_\_

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

14. ¿Existe algún plan de acompañamiento de parte de la dirección del centro? Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_
15. ¿Cada cuánto recibe estas visitas? ¿Considera que estas visitas pedagógicas han mejorado su desempeño laboral? Si \_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

Explique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Control**

16. ¿Cómo valora su asistencia y puntualidad?
- Excelente\_\_ muy buena\_\_ buena\_\_ regular
17. Piensa que la administración realiza un buen control de la asistencia y puntualidad del personal. Sí \_\_ No \_\_
18. ¿Cree usted que el personal de dirección desarrolla valores en su proceso de dirección administrativo? ¿Como?
19. ¿Cuáles son los principales logros administrativos de este centro?
20. ¿Cuáles son las principales limitaciones que afectan el desarrollo de sus funciones administrativas?

**Muchas gracias**

**Deseándoles éxitos**

# Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Unan, Managua

Recinto Universitario “Rubén Darío”

Facultad de Educación e Idiomas

Departamento de Pedagogía

Pedagogía con mención en Administración de la Educación

## Encuesta a estudiantes.

Estimados estudiantes.

El objetivo de la presente encuesta, es de obtener información acerca de acerca del liderazgo de la directora en el resultado de la aplicación de las funciones administrativa. Esto servirá como insumo para la elaboración del informe, como parte del seminario de graduación de este equipo de trabajo.

### **Datos Generales.**

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

### **1) Liderazgo.**

¿Qué tipo de liderazgo crees que posee la directora?

Características.	Siempre.	A veces.	Nunca
Autocrático.			
Participativo.			
Autoritario.			
Democrático.			
Oportunista.			
Organizador.			

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

2) De las siguientes características del liderazgo, seleccione la cree tener el director.

Características.	Si.	No.
Tiene seguidores		
Se le sigue porque interesa		
Obtiene resultados		
Facilita el trabajo		
Es visible su ejemplo		
Puede y le es fácil trabajar en equipo con los estudiantes		
Esta actualizado en el conocimiento y en la formación.		

**I. Planificación.**

1. Te integras en los planes, programas y proyectos de la institución educativa

Sí\_\_ No \_\_\_\_

2. En cuales de los siguientes planes estas involucrado.

- a) Plan de evacuación si\_\_ no\_\_\_\_
- b) Plan de reforestación si\_\_\_\_ no\_\_\_\_\_
- c) Plan de desastres si\_\_\_\_\_ no\_\_\_\_\_
- d) Plan ecológico si\_\_\_\_ no\_\_\_\_\_

**Organización**

3. ¿Conoces a la Directora del centro? Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4. ¿Alguna vez te has relacionado con la directora? Sí\_\_ No\_\_

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

5. ¿Cómo valoras el trabajo que realiza la directora? Excelente \_\_\_Muy bueno\_\_\_\_ bueno \_\_\_\_\_

6. Como valoras el desempeño del personal docente de esta institución educativa. Excelente\_\_ muy buena\_\_ buena\_\_ regular.

7. ¿Cómo está organizado la comunidad estudiantil?

Gobierno infantil \_\_\_\_\_

Banda rítmica\_\_\_\_\_

Deporte

Danza

Alumno monitores

8. Conoces como esta organizados tu docentes si\_\_\_ no \_\_\_\_ ejemplos

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. Existen en tu colegio gobiernos estudiantiles como FES Y FEP.

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

10. Sabes si en tu colegio existes un cronograma para tu docentes

11. Sabes si tu directora cuando no se encuentra en tu colegio delega funciones a otra persona.

12. Conoces el reglamento de tu colegio sí\_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Cuándo y Quién te lo dieron a conocer?

## Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”

### Dirección

13. ¿Cómo valorarías la comunicación de la administración con los estudiantes? Excelente\_\_ muy buena\_\_ buena\_\_ regular

14. ¿Cuáles son los canales de comunicación que implementa la dirección con los alumnos?

- a. Verbal\_\_\_\_\_
- b. Escrita \_\_\_\_\_
- c. Visita al aula \_\_\_\_\_
- d. Dialogo\_\_\_\_\_

15. Como es la relación interpersonal que tienen:

**Estudiante- docente.** Excelente\_\_ muy buena\_\_ buena\_\_ regular

**Estudiante – dirección.** Excelente\_\_ muy buena\_\_ buena\_\_ regular

16. ¿Tu director dirige correctamente tu colegio? Si \_\_\_ no \_\_\_\_\_

17. Consideras que los docentes son capacitados frecuentemente para una mejor enseñanza y aprendizaje Sí\_\_ No\_\_

18. ¿Quien supervisa a tu maestro cuando esta dando la clases?

Ítem	SI	NO	OTROS
Directora			
Sub directora			
Asesores pedagógicos del MINED			

### Control.

**Liderazgo en la incidencia en el resultado de la aplicación de las funciones administrativas del colegio público “Montelimar”**

19. Asistes diario y puntualmente a clases? Sí\_\_ No\_\_

20. Da tu opinión de la forma en que se controla la asistencia y puntualidad\_\_\_\_\_

21. Existen estos tipos de registros en tu escuela.

- a) Registro de asistencia del alumno si \_\_\_ no \_\_\_\_\_
- b) Registro de Maestro si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_
- c) Registro de calificaciones si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_
- d) Registro Anecdóticos si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

22. ¿Qué tipos de evaluación realiza el docente en el proceso aprendizaje enseñanza?

- a) Diagnóstica si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_
- b) Sumativa si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_
- c) Formativa si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

23. De qué manera te evalúa tu maestro

Sistemático	SI	NO	OTROS
Debate			
Asistencia y puntualidad			
Exámenes			
Revisión de cuadernos			
Trabajos individuales			
Exposiciones			

24. ¿Cuáles son los principales logros que posee la dirección de este centro?

25. ¿Cuáles son las principales limitaciones que afectan el desarrollo del centro escolar?