

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**RECINTO UNIVERSITARIO “RUBEN DARIO”**  
**FACULTAD DE EDUCACION E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**  
**CARRERA AMINISTRACION DE LA EDUCACION**



**Las Funciones Administrativas y su Incidencia en el proceso de Enseñanza – Aprendizaje en el undécimo grado, del Colegio Público del Poder Ciudadano Benjamín Zeledón Rodríguez, Ubicado en el barrio el Recreo distrito III Municipio de Managua en el II Semestre del año 2015**

**Para optar al Título de Licenciatura en Pedagogía con mención en la Administración de la Educación**

Autores:

- **Br. Lesly Antonio Espinoza Escorcía**
- **Br. Melvin Martínez**

**Tutora: Msc. Gloria Villanueva Nuez**

**Managua, Nicaragua 28 enero, 2015**

## *AGRADECIMIENTOS*

- ✓ *Le agradecemos primeramente a nuestro Dios por ser tan generoso con nosotros en todo el proceso de enseñanza-aprendizaje que hemos realizando.*
  
- ✓ *A la tutora MSc. Gloria Villanueva por brindarnos el asesoramiento pedagógico para la elaboración del estudio investigativo. El cual fue fundamental para la finalización de dicho estudio.*
  
- ✓ *A nuestra coordinadora de carrera de Administración de la educación Msc. Magdaly Bautista por ser una líder como coordinadora de la carrera de Administración de la Educación por los primeros 4 años de la carrara y apoyarnos en las diferentes etapas del proceso investigativo.*

## DEDICATORIA

- ✓ *Dedicamos esta investigación a nuestro señor Jesús por darnos primeramente vida y el conocimiento propicio para culminar nuestro trabajo investigativo. Que sea suya la honra padre.*
  
- ✓ *A nuestras familias por apoyarnos en la realización de nuestra investigación ya que estuvieron siempre a nuestro lado ayudando a culminar con éxito nuestra investigación.*
  
- ✓ *A nuestra tutora MSc. Gloria Villanueva por ser la guía principal para la elaboración de la investigación y a los docentes de las demás asignaturas que a lo largo del curso de profesionalización nos proporcionaron sus conocimientos para hacer efectivo el presente trabajo.*

## **INDICE**

<b>Contenido</b>	<b>No pág.</b>
I. INTRODUCCIÓN.....	5
II.OBJETIVOS.....	9
2.1    Objetivos Generales.....	9
2.2    Objetivos Especificos.....	9
III. MARCO TEORICO.....	10
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	44
OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	45
V. DISEÑO METODOLÓGICO.....	51
5.1 Enfoque.....	51
5.2 Tipo de estudio.....	52
5.3 Población y muestra.....	53
5.4 Métodos y Técnicas de Recopilación de la Información.....	54
5.5 Métodos Empíricos.....	54
5.6 Métodos y técnicas de análisis.....	55
VI. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	58
VII. CONCLUSIONES.....	83
VIII.RECOMEDACIONES.....	85
IX.LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	87
X. BIBLIOGRAFIA.....	89
XI. ANEXOS.....	91

## **RESUMEN**

El trabajo de Seminario de Graduación, tiene como objetivo, valorar el desarrollo de las funciones administrativas del equipo de dirección y su incidencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes del undécimo grado en el Colegio Público del Poder ciudadano Benjamín Zeledón Rodríguez, ubicado en el barrio el Recreo distrito III municipio de Managua en el II semestre del año 2015.

El enfoque es cuantitativo con implicaciones cualitativa, el cual permitió una mayor explicación de los resultados obtenidos. El tipo de investigación es descriptiva y de corte transversal, se realizó el análisis de las funciones del equipo de dirección en el proceso administrativo y su incidencia en los alumnos de los undécimos grados durante el segundo semestre del año 2015.

Para el estudio se seleccionó a la directora, diez docentes y treinta alumnos del undécimo grado del turno vespertino en la modalidad de secundaria a quienes se le aplicaron entrevistas, encuestas guías de observación y empíricas, revisión documental, de los cuales se elaboraron tablas, gráficas y figuras para su análisis .

En los principales resultados se obtuvo, que el equipo de dirección cumple bien las funciones administrativas, que están basadas en la previsión, coordinación, ejecución y control de todos los recursos humanos, materiales y medios didácticos, que tiene a disposición los que forman parte importante para la obtención positiva del desarrollo de la institución. Las fortalezas y debilidades encontradas en este centro de estudio pueden valorarse como características propias del funcionamiento administrativo que inciden positiva o negativamente en el desarrollo de la institución y en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los alumnos del undécimo grado. El apoyo brindado en las visitas de acompañamiento pedagógico ha fortalecido el desarrollo del proceso de Enseñanza – Aprendizaje, en los alumnos del undécimo grado.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Las funciones administrativas, en el campo educativo, constituyen un conjunto de procesos necesarios para la buena marcha del proceso de enseñanza-aprendizaje. La implementación de funciones administrativas como planificación, organización, dirección, evaluación y control, permitan llevar a efecto acciones para lograr las metas educativas, de acuerdo a lo orientado por el Ministerio de Educación (MINED) órgano rector de la educación básica en Nicaragua, por tanto:

La enseñanza hace referencia a la transmisión de conocimientos, valores, ideas, entre otros y el aprendizaje es el proceso a través del cual se adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos, conductas o valores como resultado del estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento.

Las funciones administrativas, son muy importantes ya que son las guías que conlleva a un mejor proceso educativo y dan vida y eficacia al proceso de administrar un centro educativo.

Tomando en cuenta, lo anterior resulta de particular interés abordar en el Colegio Público del Poder Ciudadano Benjamín Zeledón, el bajo rendimiento académico en los alumnos del undécimo grado, el cual nos planteamos como tema: las funciones administrativas que aplica el equipo de dirección y su incidencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje en los alumnos del undécimo grado.

La estructura del informe comprende: Introducción, antecedentes, problema de la investigación, justificación. Objetivos generales y específicos. Marco teórico. Preguntas directrices. Diseño Metodológico. Análisis de resultados. Conclusiones. Recomendaciones. Lineamientos administrativos. Bibliografía. Anexos.

## **1.1 ANTECEDENTES**

En el centro de estudio se han realizado cuatro estudios investigativo:

- El primero se realizó en el año 2010 y el tema fue de “Estrategias para la planificación en el área educativa”. Una de las conclusiones fue la planificación docente que lo hacían de manera empírica el cual mediante el estudio científico se han ido mejorando.
- El segundo estudio fue en el año 2011 con el tema de “Administración educativa”. Fue un gran aporte ya que para ese año la antigua directora era una docente y empírica en el cargo, hoy en día la directora tiene conocimiento sobre administración de la educación y es nueva en el cargo.
- El tercero “planificación en el área de dirección escolar año 2013”. Se obtuvo gran beneficio para el equipo de dirección ya que las funciones administrativas se ejercían de manera empírica ya que los responsables al cargo eran docentes de otras áreas pero no administrativo.
- El cuarto estudio fue realizado por Ocampo y Montiel (2014), con el tema de “conocimiento científico en administración de la educación”. Fue un estudio con enfoque cuantitativo, descriptivo y en los resultados se obtuvo que el personal administrativo no poseían conocimiento científicos en la administración de la educación en lo referente a los principios, etapas y procesos administrativos.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El planeamiento del problema y sus elementos son muy importantes porque proveen las directrices y componentes fundamentales de la investigación.

En el Colegio Público del Poder Ciudadano “Benjamín Zeledón Rodríguez”, mediante, encuestas a estudiantes del undécimo grado con referente sobre como reciben su proceso de enseñanza – aprendizaje, se detectó que estos tenían un bajo rendimiento académico, por otro lado, los docentes faltaban a clases, y el equipo de dirección no le daba importancia porque el subdirector asumía el grupo, independientemente de la asignatura.

El subdirector se dedicaba a pasar asistencia, controlaba a los estudiantes; pero no impartía clase, por lo que los estudiantes perdían horas de clase, por tanto, no cumplían con lo programado en las diferentes clases.

Considerando el rol que desempeña el equipo de dirección, para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje, resulta importante, conocer las percepciones de los docentes y estudiantes sobre el ejercicio de sus funciones, ante esta situación cabe hacerse la siguiente interrogante:

### **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué incidencia tienen las funciones administrativas en el proceso de enseñanza – aprendizaje en el undécimo grado del colegio público del Poder Ciudadano Benjamín Zeledón Rodríguez?



### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

En la Ley 582 (2006). Arto.110, se expresa 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.

En el marco de este artículo, resulta de especial importancia la investigación, considerando que el buen desarrollo de las funciones administrativas que realiza el equipo de dirección tiene un impacto en el quehacer educativo.

Por tanto, desde el punto de vista teórico la investigación, aporta fundamentos teóricos actualizados, sobre la administración educativa contemporánea, que puede ser objeto de consulta por los estudiantes de la carrera de Pedagogía con mención de la Administración de la Educación y así mismo por directores en funciones.

En lo práctico, en los resultados del estudio, se ofrecen recomendaciones y lineamientos administrativos al equipo de dirección para mejorar el ejercicio de sus funciones, siendo éstos los beneficiados directos y a los docentes se ofrecen también recomendaciones.

Los estudiantes del undécimo grado, serán los beneficiados indirectos, ya que se mejorará el proceso de enseñanza aprendizaje, por tanto elevaran su rendimiento académico.

## **II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVOS GENERALES**

1. Valorar el desarrollo de las funciones administrativas del equipo de dirección y su incidencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes del undécimo grado en el colegio público del poder ciudadano Benjamín Zeledón Rodríguez, Ubicado en el barrio el Recreo distrito III Municipio de Managua en el II semestre del año 2015.
2. Brindar Lineamientos administrativos, dirigido al equipo de dirección para una mejor atención a los estudiantes y docentes del undécimo grado.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Analizar el Proceso de planificación y organización que ejerce el equipo de dirección en el Colegio Público del Poder Ciudadano Benjamín Zeledón Rodríguez.
2. Describir la función de dirección y control que realiza el equipo de dirección en el Colegio Benjamín Zeledón Rodríguez.
3. Identificar las incidencias de las funciones administrativas en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes de undécimo grado, identificando las fortalezas y debilidades.
4. Brindar recomendaciones que permitan mejorar la eficiencia de las funciones del proceso administrativo en el centro educativo, de acuerdo a los resultados del estudio.

### **III. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

Según (Wabkel, 1989), la administración prácticamente se refiere a (lat. ad, hacia, dirección, tendencia, y minister, subordinación, obediencia) como 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 por la organización. (Wankel, Administración, 1989)

“La administración es importante y necesaria porque sin ella la gente procedería por cuenta propia y trabajaría para alcanzar sus propios objetivos independientes de los demás, sin administración en las organizaciones, se desperdiciarían esfuerzos.

Según, (Fayol) la administración es importante, porque se da dondequiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria cuanto mayor y más complejo sea este, también influye, en el éxito de un organismo social depende, directa e indirectamente, de su buena administración y solo a través de esta, de los elementos materiales, humanos, etc. con ese organismo cuenta en las grandes empresas la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica. Es en ellas donde quizá la función administrativa puede aislarse mejor de las demás.

##### **3.1.1 Tipos de Administración**

En un compendio del Sr. García Gaspar, Eduardo; 9 de Junio del 2006, Revista de Negocios, citado por Montessori expresa que los tipos de administración facilitan a cada miembro de la empresa para evitar el sedentarismo o hacer lo que quiere,

cuando lo desea. Por ejemplo, el responsable de asuntos jurídicos interviene en labores publicitarias, o el gerente de almacén decide cambiar las políticas de contabilidad.

El punto es saber las funciones jerárquicas que le competen a cada trabajador, según la administración donde este labora sea pública o privada. De ahí se derivan dos tipos de administración:

- **Administración Pública:** Aquella parte de la ciencia de la administración que concierne al gobierno, fundamentalmente al poder ejecutivo, que es el encargado de llevar las tareas gubernamentales.
- **Administración Privada:** Concierno a las actividades de particulares en todos sus órdenes. (Moreira, 1991).

### **3.1.2 Las Funciones Administrativas**

**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.

Son todas aquellas tareas organizadas y planificadas previamente por el director y su equipo administrativo las cuales son: Planificación, Dirección, Organización, y Control, las cuales dan vida y eficacia al proceso de administrar. (George, Administración y Gestión Educativa, 2009), a continuación se detallan: **Función de**

### **3.2. PLANIFICACIÓN**

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

#### **3.2.1 Importancia y Enfoques de la Planificación**

El proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes los directores no pueden organizar su personal ni sus recursos, Sin un plan los administradores, gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni saber cuándo, ni dónde se desvían del camino, el control se convierte en un ejercicio inútil. Con mucha frecuencia los planes deficientes afectan el futuro de toda organización.

- a)** Permite que la organización este orientada al futuro.
- b)** Facilita la coordinación para la toma de decisiones.
- c)** Resalta los objetivos organizacionales.
- d)** Determina anticipadamente que los recursos se van a necesitar para que la institución opere eficientemente.
- e)** Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- f)** Evitan operaciones inútiles y se logran mejores resultados de trabajo.

- g) La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: Precede a la organización, dirección, y control y es su fundamento.
- h) Establecer un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o el “empirismo”.
- i) Facilita el control al permitir medir la eficiencia de la organización.

#### ❖ **Enfoque de la Planificación**

De manera general según (Lutz, 2002) este enfoque de la planificación se convierte en una herramienta que sirve de dirección a cualquier nivel institucional, donde el enfoque de la planificación es la elaboración de una serie de documentos científicos y organizados que indique el funcionamiento eficiente de toda organización o institución.

- A. **Proceso Social:** el Bravo Bresani, señala que la planificación un nuevo punto de partida para la construcción de una nueva sociedad y un cambio definitivo en la dirección y sentido del proceso social.
- B. **Dimensión de Gobierno:** introduce el criterio de racionalidad en el proceso de toma de decisiones. Propone lograr las metas de desarrollo optimizando los usos de los recursos humanos y materiales. La planificación es eminentemente reflexiva y creativa.
- C. **Técnica es una Metodología de Análisis:** previsión, programación y evaluación del proceso educativo exige la aplicación de conceptos y procedimientos que contribuyen a realizar la tarea de diagnóstico, pronóstico y programación de la labor educativa.
- D. **Proceso Normativo:** consiste en una serie de pautas que le permiten la administración racional de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, financieros con el fin de lograr los objetivos y metas educacionales.

E. **Sistema:** la planificación es un sistema porque en su dinámica comprende un conjunto de etapas de ciclos directamente relacionados entre sí y que en la práctica operan simultáneamente.

### **3.2.2 Etapas del Proceso de Planificación**

Según (H. Fayol), estas etapas suponen definir tantos los objetivos institucionales como para fijar el rumbo o ruta de la organización, identifica asignar recursos para el logro de objetivos y metas.

- ✓ **Orientación o decisión política:** incluye el diagnóstico, prognosis y formulación de orientaciones políticas.
- ✓ **Formulación del Plan:** Se inicia en el análisis de la situación presente y se establece en alternativas para superar los problemas. En esta etapa se deben determinar: Los objetivos y las metas; Los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos y metas.
- ✓ **Participes y apoyen acciones programadas.** En esta etapa es muy importante que los miembros de la comunidad tengan participación para que se comprometan en su ejecución.
- ✓ **Ejecución:** Se pone en práctica las políticas, medidas y acciones contenidas en el plan, significa la aplicación de los recursos físicos y financieros bajo la responsabilidad del personal que asume las funciones.
- ✓ **Evaluación y control:** es el análisis crítico de los resultados obtenidos a fin de introducir los correctivos necesarios.
- ✓ **Difusión y comunicación:** A través de la difusión y comunicación los miembros de la comunidad estarán informados de los cambios que se pretenden realizar y

les permiten interiorizarse en los problemas y por lo tanto en tener la posibilidad de actuar en función de estos.

**3.2.3 Principios de la Planificación:** para (G. Martner) la planificación está sustentada en los siguientes principios

- **Racionalidad:** Implica el deber de analizar las distintas alternativas de acción sobre el conocimiento científico para poder llegar a una acción coherente objetiva y de máximo aprovechamiento.
- **Previsión:** Se planifica para proveer el futuro para sopesar lo que tenemos y podríamos lograr si se organizan ideas y acciones con anticipación definiendo los plazos para el logro de objetivos y metas en el proceso de planificación.
- **Universalidad:** tiene carácter de trascendencia externa que tiene la planificación al afectar necesariamente la vida y el ambiente de un país, no podemos excluir las repercusiones económicas, sociales y administrativas, ni concebir un plan que pueda prescindir del apoyo económico y la infraestructura para llevarlo a cabo.
- **Unidad:** La unidad interna de un plan es básica para salvar el carácter de planificación de las acciones ya que todo plan requiere desagregarse por áreas, objetivos generales y específicos así como metas y actividades que al final debe concretarse en un producto o servicio unitario.
- **Continuidad:** Podemos cambiar de objetivos de los plazos hasta de los medios para alcanzarlos pero no podemos dejar de hacer siempre planes para orientar nuestras acciones y alcanzar fines, concluimos un plan e inmediatamente se reinicia otro por lo que la planificación es un proceso continuo y permanente.
- **Inherencia:** Una empresa se constituye para producir un bien o un servicio, lo cual implica la organización previa de sus recursos y decisiones para lograrlos,



se necesita planificar las acciones para mantener la vigencia social y económica dentro del contexto de la comunidad.

### **3.2.4 Elementos de la Planificación**

Para (G.Martner) la planificación está sustentada en principios que deben estar presente al momento de su diseño y desarrollo porque constituyen un instrumento para mejorar la participación de los directivos distribuyendo él trabajo y delegando funciones, permite ser innovador y buscar el mayor beneficio con el menor costo: continuación mencionaremos los siguientes principios:

- **Los Propósitos:** Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativos que persigue en forma permanente o influye en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.
- **Los Objetivos:** Representan los resultados que la institución desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.
- **Las Estrategias:** Cursos de acción general o alternativos que muestran la dirección y el empleo de recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- **Políticas:** Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones; sobre problemas que se repiten dentro de una institución.
- **Programas:** Son esquemas en donde se establece la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todo aquellos eventos involucrados en su consecución.

### 3.2.5 Tipos de Planificación

- ✚ **Imperativa:** Lo determina el predominio de las normas obligatorias de conducta para los individuos que emanan del estado autoritario y establece las obligaciones y prohibiciones que los administradores están forzados a seguir bajo amenaza de tener que enfrentar sanciones preestablecidas.
  
- ✚ **Indicativa:** Las normas de conducta emanadas del estado no son obligatorias para la colectividad sino que responden a una sugerencia oficial que pretende orientar la actividad, se ofrecen beneficios y estímulos para persuadir o disuadir a los ciudadanos a ajustarse a los postulados del plan.
  
- ✚ **Centralizada:** Presupone la existencia de un solo órgano central del estado quien toma las decisiones sobre esta materia para que los individuos se ajusten a ellos, las decisiones sobre lo que se debe hacer, como hacer y cuando hacer emanan centralmente de tal modo que solo un ente quien se preocupa de la planificación.
  
- ✚ **Descentralizada:** La determinación del planificador debe acatarse por cada unidad económica de la institución la encargada de llevar directamente. El plan es la institución y es libre de acogerse a los programas de desarrollo del estado.
  
- ✚ **Estratégica:** es planear desde futuro y construir escenarios incluye seleccionar misiones, objetivos y las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones; es decir diversos cursos de acción futuras.

### **3.2.6 El Proceso de planificación se clasifica de acuerdo con los criterios siguientes:**

- Según su duración:
  - a) Corto plazo (un día, una semana, un mes).
  - b) Mediano plazo (2 años o menos de 5 años).
  - c) Largo plazo (más de 5 años).
  
- Según su función: venta, producción, financieros, personal.
  
- Según su alcance: departamental, interdepartamental y generales.
  
- Según su tamaño:
  - a) *Macrospectiva:* abarca una problemática integral.
  - b) *Microspectiva:* abarca una problemática específica.
  
- Según su ámbito: Integral (aspectos externos e internos)
  
- Según su forma: Programas y proyectos.
  
- Según su flexibilidad: Rígidos y flexibles

### **3.3 FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN**

Según (Marc Gregor, 1962), la organización se ubica en el segundo paso dentro del procedimiento administrativo, supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para los cumplimientos de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar la tarea asignada.

Significa integrar y coordinar los recursos humanos, materiales y financieros de que se dispone, con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos con la máxima eficiencia, considerando como sus elementos esenciales los siguientes:

1. Meta o finalidad
2. Programa o método para alcanzar las metas
3. Recursos necesarios para conseguir esas metas ( lo máspreciado los Recursos Humanos)
4. Entorno o ambiente ( la responsabilidad y administradores lideres)

### **3.3.1 Principios de la organización**

✚ **División del trabajo:** es el principio de la especialización necesario para la eficiencia en la utilización de las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.

✚ **Autoridad y Responsabilidad:** la autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.

✚ **Unidad de Mando:** una persona debe recibir órdenes de sólo un único superior. Es el principio de la autoridad única.

✚ **Unidad de Dirección:** principio según el cual cada grupo de actividades que tienen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo plan.

✚ **Centralización:** se refiere a la concentración de autoridad en la cima jerárquica de la organización.

✚ **Jerarquía o Cadena Escala:** debe hacer una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los

escalones intermedios hasta llegar al punto donde daba ser ejecutadas: es la cadena escalar o principio escalar.

### **3.3.2 Etapas de la organización**

- ❖ **Pionera:** es la fase inicial de la organización por sus fundadores. Por ser todavía pequeña, sus procesos son fácilmente supervisable y controlables. Hay pocas tareas de rutina y un gran volumen de improvisaciones, con los pocos procedimientos preestablecidos, la capacidad de la empresa para realizar innovaciones es muy elevada.
  
- ❖ **Expansión:** es la fase en que la organización crece y expande sus actividades, intensifica sus operaciones y aumenta el número de sus participantes. La preocupación básica es el aprovechamiento de las oportunidades que surgen y la nivelación entre la producción de la organización y las necesidades ambientales.
  
- ❖ **Reglamentación:** con el crecimiento de las actividades de la organización, ésta se ve obligada a establecer normas de coordinación entre los diversos departamentos o sectores que van surgiendo, como también a definir rutinas y procesos de trabajo.
  
- ❖ **Burocratización:** con el desarrollo de las operaciones y de acuerdo con su dimensión, la organización comienza a necesitar una verdadera red de reglamentación burocrática. Para tratar toda las contingencias posibles relacionadas con las actividades de trabajo. Esa organización piramidal y monocrática presentan muy poca flexibilidad para los cambios y para la innovación.
  
- ❖ **Flexibilidad:** es la readaptación a la flexibilidad, de reencuentro con la capacidad de innovación perdida a través de la introducción consciente de los sistemas organizacionales flexibles. El desarrollo organizacional es exactamente un esfuerzo de re flexibilidad.

### **3.3.3 Tipos de Organizaciones**

- a) Formales: CDH (cuerpo de desarrollo humano)
- b) Consejo de padres de familias
- c) No formal: organismos de apoyo, como Fundación Educaret movistar

En consecuencia de toda la información sustraída en este apartado se puede decir que la organización ocupa un lugar importantísimo como segunda función dentro del proceso administrativo que se lleva a cabo en toda institución; ésta demanda una organización adecuada de todas y cada una de las asignaciones de trabajo según el cargo que desempeña. En esta función se establecen los parámetros requeridos para ser cumplidos en tiempo y forma por cada funcionario de una entidad.

### **3.3.4 Organigrama e Infraestructura**

Según (Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos), autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante", el organigrama es una representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación.

En este sentido, el organigrama es una herramienta informativa y administrativa, pues en él se encuentran representadas las unidades departamentales, su distribución, facultades, funciones y competencias, así como información relativa a las atribuciones relacionales y las estructuras jerárquicas de la empresa. En cierto modo, el organigrama también simboliza los principios filosóficos sobre los que se sustenta la estructura organizativa de la compañía.

### **3.3.5 Manual de Funciones**

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, reglas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores ya que estos podrán tomar decisiones más acertadas apoyados por los directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad y obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos y perfiles.

También incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el periodo; los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones, tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión. (Según el Manual para el funcionamiento de las escuelas públicas, MINED –marzo 2010).

### **3.3.6 Importancia del Manual de Funciones**

Constituye una herramienta administrativa útil a las jefaturas de las instituciones porque aparte de establecer las funciones de cada cargo, también sirve para hacer de las responsabilidades de los puestos o cuando se desea ascender de categoría a un empleado; ya que da a conocer los requisitos que deben reunir las personas para optar a un puesto; así mismo permite realizar una adecuada selección y contratación de personal, necesidades de capacitación, determina políticas salariales justas y distribuir el trabajo en forma equitativa.

### **3.3.7 Objetivos del Manual de Funciones**

- **General:** disponer de un instrumento normativo al interior al interior de cualquier institución que oriente el trabajo que se debe realizar en las diferentes instancias que la integren.
  
- **Específico:** delimitar los niveles de autoridad y responsabilidad en cada uno de los puestos de trabajo, normar el desarrollo, que como institución se realiza a fin de garantizar resultados.

El Manual de Funciones esta dado para aplicarse en todos los puestos que conforman la estructura organizativa de las instituciones ya que es necesario e importante que cada entidad cuente con esta herramienta para definir con su aplicación cual es el objetivo del mismo, así como llevar adecuadamente el proceso de contratación del personal, implementar programas de capacitación y desarrollo y realizar estudio de evaluación de puestos periódicamente.

### **3.3.8 Horario o Carga Horaria**

Carga horaria se refiere al tiempo que debes permanecer en un lugar determinado desempeñando las funciones del puesto o cargo en una institución, una carga horaria es de 8 horas diarias, que en total serian 48 horas semanales calculando que se trabaja 5 días a la semana.

Con respecto al horario de los centros educativos se refiere a la cantidad de horas que se debe impartir una asignatura o cada materia.



### **3.3.9 Cronograma de Trabajo**

Es una descripción específica de las actividades y del tiempo que se va a emplear para la ejecución de lo propuesto. Se debe organizar el trabajo en fechas probables que se realizará para saber cuánto tiempo requerirá elaborar el trabajo definitivo. Para su presentación se utilizan generalmente diagramas, lo que permite visualizar mejor el tiempo de cada actividad, y sobre todo en aquellos casos en que hay varias actividades en un mismo tiempo.

## **3.4 FUNCIÓN DE DIRECCIÓN**

### **3.4.1 Definición e Importancia de la Dirección**

La dirección, se define, como: el propósito de dirigir, coordinar y motivar a los recursos humanos para que realicen con eficiencia las tareas y alcancen satisfactoriamente las metas organizacionales de grupos e individuales.

La dirección es trascendental, porque pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional. La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad, su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control y a través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

### **3.4.2 El Director como formador de grupo**

El director debe impulsar y ser promotor de los valores o los principios que cada comunidad educativa tenga como propios, debe darlos a conocer y fomentar su puesta en práctica y aplicación, aspectos que abarcan el proceso educativo, los fines

del centro las relaciones interpersonales, en una sola palabra lo que debe de definir a un grupo y mejor aún una comunidad educativa. (Pascual 1983)

### **Estilos de Dirección**

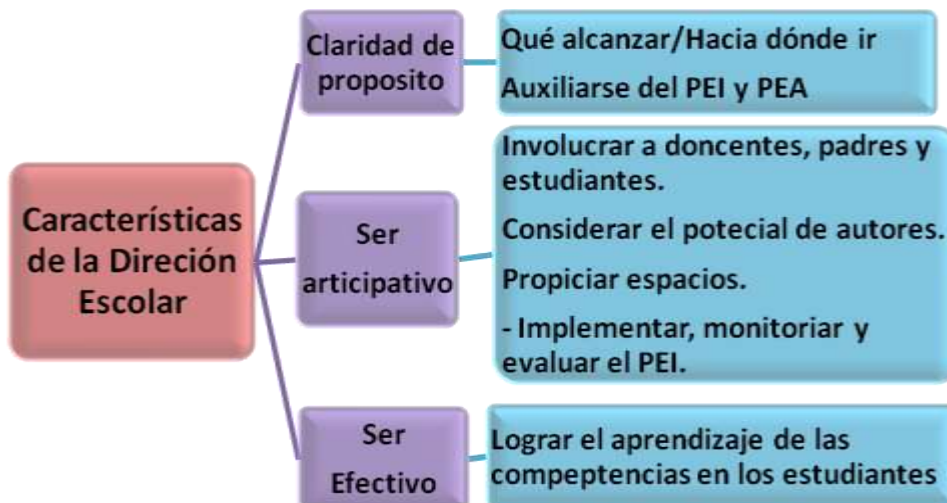
- ❖ **Democrático participativo:** Estilo de dirección donde se manifiestan muy buenas relaciones de comunicación con todos, tanto de manera ascendente como descendente. Los métodos y procedimientos que se emplean se caracterizan por la persuasión y el convencimiento. Se revelan altos niveles de participación de todos los factores, fundamentalmente del alumno. La toma de decisiones tiene un carácter colectivo.
  
- ❖ **Con tendencia al compromiso y a la implicación:** Este estilo constituye un paso previo al democrático participativo, en el que se revela una mayor preocupación por las relaciones. La comunicación en general, es buena, aunque no se logra un buen nivel de comunicación ascendente con la familia y la comunidad. Se incrementa el nivel de participación de los subordinados. La persuasión y el convencimiento tienen una mayor presencia. Se amplían los niveles de participación con espacios de consulta, generalmente, se tienen en cuenta los criterios y opiniones dadas en la toma de decisiones, lo que fomenta el compromiso y la implicación.
  
- ❖ **Con tendencia consultiva:** Este estilo representa un peldaño del movimiento de lo más centralizado hacia formas un poco más participativas, aunque se muestra interés por el cumplimiento de las tareas, hay cierta preocupación por las relaciones entre todos. Se revelan algunos niveles de comunicación ascendente en la medida que se les consulta a los subordinados. La persuasión y el convencimiento presentan niveles bajos. Se estimula la participación de todos, aunque en ocasiones se utilizan formas centralizadas. Las decisiones son consultadas, pero la dirección finalmente decide.

❖ **Con rasgos de centralización y ciertos niveles de participación:** En este tipo de estilo interesa solamente el cumplimiento de las tareas. Presenta bajos niveles de comunicación. Es pobre la presencia de la persuasión y el convencimiento, predominando métodos y procedimientos caracterizados por el ordeno y mando. Limitada la participación de los subordinados y las decisiones son tomadas, casi siempre por el director.

❖ **Efectiva y participativa**

Definitivamente que el Docente de aula es el elemento primero que impacta en el aprendizaje de los discentes, y a continuación lo es la Dirección del centro. Por esto último, el Director deberá demostrar participación, eficiencia y eficacia en sus funciones, además de un apoyo fuerte y primario hacia las actividades pedagógicas y didácticas de su institución educativa.

La participación y eficiencia directiva comienza con conferencias con el docente, y luego con visitas al aula; esto es que, "visitar las aulas debe convertirse en parte de la rutina de todo buen director, lo cual se realiza a través de caminatas breves, que permitan observar la experiencia de aprendizaje de los alumnos y alumnas con el fin de apoyarlos mejor. Y este monitoreo debe extenderse hacia los demás ámbitos escolares, pero con énfasis en el Pedagógico.



- ❖ **Trascendental:** porque pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
- ❖ **Eficiente:** es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control y a través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

### 3.4.3 Elementos de la Dirección

- ❖ **Planeación:** dirigir para pronostico y presupuesto, Dirigir hacia los objetivos, dictando políticas y los procedimientos, Elaboración de cedula de tiempo buscando su aprovechamiento.
- ❖ **Organización:** formación de las zonas y grupos unitarios de mando. Delimitación de autoridad y responsabilidad, establecimientos de líneas de comunicación.

- ❖ **Coordinación:** proporcionalidad y equilibrio (entre el número de subordinados y el jefe), medición y ocupación armoniosa del tiempo. Subordinación de los intereses particulares al general de la empresa.
  
- ❖ **Motivación:** desarrollo en los individuos de los deseos de ejecutar sus labores con eficiencia. Obtener la cooperación entusiasta y diligente. Revisión permanente de los diferentes tipos de incentivos.

#### **3.4.4 Principios de la Dirección Escolar**

- **Motivación:** cuanto más se evalúe y se establezca una justa estructura de recompensa y se analicen desde el punto de vista situacional y de contingencia y la integran en todo el sistema Administrativo, más eficaz será un programa motivacional.
  
- **Liderazgo:** cuanto más se entienda lo que motiva a los subordinados y la forma que esos motivadores operen y cuanto más refleja su entendimiento de la ejecución de sus acciones directivas, más eficaz serán como líderes.
  
- **Calidad en la Comunicación:** más responsables sea el emisor de formular el mensaje y transmitirlo de forma que se pueda ser entendido por el receptor, mayormente será eficaz la comunicación.
  
- **Integridad en la Comunicación:** cuanto mayor sea la integridad y consistencia de los escritos orales y no verbales, así será la aceptación del mensaje por parte del receptor.
  
- **Uso Complementario de la Organización Informal:** la comunicación tiende a ser organización informal para complementar los canales de comunicación de la organización formal.

- **Armonía de los Objetivos Individuales, de Grupos, Organizacionales:** en cuanto más puedan los directores armonizar las metas personales de los individuos y de grupos con las metas, organizacionales más eficiente y eficaz será la institución.

### **3.4.5 Relaciones Interpersonales**

Entendemos por relaciones interpersonales a uno de los fenómenos más importantes en la vida de cualquier ser humano: la socialización con sus pares en diferentes situaciones, circunstancias y características. Tal como lo dice su nombre, las relaciones interpersonales se caracterizan por darse entre dos o más personas, son aquellas que suponen que un individuo interactúa con otro y por tanto, entra en su vida al mismo tiempo que deja que esa otra persona entre en la suya.

Las relaciones interpersonales son lo opuesto a las relaciones intrapersonales, aquellas que una persona establece en su interior y que tienen como objetivo fortalecer su yo individual.

En la escuela se dan numerosas interacciones personales, unas con los adultos y profesorado y otras entre el propio alumnado. Las relaciones entre profesorado y alumnado son especialmente relevantes; el profesorado sin saberlo transmite una serie de valores en sus interacciones cotidianas al alumnado, una serie de estrategias para la resolución de conflictos que en muchos casos son posteriormente repetidas (Fleck & Prats, 2001).

- **Importancia de las relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En

contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida.

Esta sección va dirigida tanto a padres como a educadores en general. En ella se puede encontrar información sencilla en torno a dieciséis preguntas básicas que, de manera espontánea, pueden asaltarle a un padre o una madre preocupado/a por las relaciones sociales de su hijo/a, a un profesor que pretende mejorar el clima social de su aula o a un monitor de un club de ocio que quiere favorecer las relaciones entre los participantes del mismo.

Podemos decir que de igual manera va dirigida a los directores de centros educativos, ya que son los primeros actores de fomentar un clima organizacional agradable para mejorar las relaciones humanas con todo el personal del centro educativo.

#### ➤ **Liderazgo del Director**

Según el Prof. (Bernard Bass) de la Universidad de Estado de New York en su participación en el libro sobre La gestión educativa ante la innovación y el cambio. Es la clave para el éxito de un director docente.

Bass expresa que este liderazgo debe ser transformacional ya que incluye las siguientes características: Carisma, la inspiración, consideración individual y la estimulación intelectual (1985).

Un director con un liderazgo transformacional tendrá mayor impacto en la eficacia de su centro. Si algo necesitan los centros educativos en la actualidad es sentido de misión, saber a dónde se dirigen, entusiasmo de los profesores en esa misión, ilusión de los alumnos, y los padres y sobre todo calidad y comunidad educativa. Ante todo el director de ser agente culturizado de la comunidad educativa, es decir ayudar a interiorizar los aspectos esenciales de la convivencia participativa.

➤ **Existen 2 tipos de liderazgo según Bernard M. Bass:**

- a) **El Transaccional:** se centra en los líderes que reconocen e identifican cuales son las exigencias del papel y de la tarea para que sus subordinados alcancen los resultados deseados.
- b) **El Transformacional:** establece metas y objetivos estos líderes motivan a sus seguidores despiertan la conciencia, elevan los niveles de confianza y amplían sus necesidades.

➤ **Factores derivados del liderazgo transformacional**

- a) Los líderes transformacionales con los carismáticos, suscitan lealtad en la organización, inspiran respeto y son capaces de saber que es lo más importante (inspiración).
- b) Consideración Individual. Los líderes transformacionales dan oportunidades y crean una cultura de la organización que favorezca el crecimiento y el desarrollo de la persona está la consideración individual, la cual implica dar orientación, comunicar oportunamente, proporciona seguimiento continuo.
- c) Estimulación intelectual. Estos líderes PIEDEN DISCERNIR, COMPENDER, conceptualizar y enunciar ante sus subordinados las posibilidades y amenazas con que se enfrente su organización , así como puntos fuertes y ventajas de la misma.

➤ **Acompañamiento Pedagógico como función del Director**

El acompañamiento en general se puede definir bajo diferentes conceptos desde este punto de vista, como la gente que acompaña a algunos, o que van en compañía de otros. Asimismo, pedagogía se relaciona porque es el arte de enseñar



o educar. En el mismo orden de ideas y relacionando acompañamiento con pedagogía se puede decir que es el acompañamiento que hace alguien a otro u otros a través de la enseñanza, aplicando técnicas y estrategias para llevar a cabo un desempeño óptimo educativo.

Al respecto, Brigg. (2000) Señala que "la supervisión es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas" (p. 5) La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales.

En éste sentido, Gutiérrez (2005) refiere, "Una conducta típica que se da cuando se tienen problemas o reclamos de calidad, es intensificar la inspección y exigir a los inspectores y supervisores que no descuiden su trabajo" (p.40) Por tanto, se hace la detección del problema, pero no se hace nada por eliminar las causas que lo originan, es entonces cuando el único esfuerzo por la calidad y los problemas continuarán. Al respecto se hace claro que la necesidad de acompañamiento del supervisor hacia el docente sea periódico y su evaluación constante para atacar la raíz del problema.

### **3.5 FUNCIONES DE CONTROL Y EVALUACIÓN**

- **Concepto de Control:** es la función administrativa que mide y corrige el desempeño para garantizar la concesión de los objetivos organizacionales y la realización de los planes establecidos para alcanzarlos.
- **Importancia del Control**

Es de vital importancia dado que:

- a) Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente.

- b) Se aplica a las cosas a las personas y a los actos.
- c) Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- d) Proporciona información de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
- e) Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- f) Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

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

- a) Registro de asistencia de maestros y alumnos
- b) Libros de registros de calificaciones y rendimiento académico
- c) Datos estadísticos
- d) Asistencia a reuniones
- e) Documentos normativos.

### **Evaluación**

En ocasiones, la evaluación se considera como el resultado final de un proceso, “evaluar para conocer los resultados”; Examinar para conocer el nivel de conocimientos adquiridos”.

Una evaluación adquiere sentido cuando se utiliza durante todo un proceso para corregir errores; es decir detectar problemas durante cada fase del proceso. La evaluación continuada o formativa adquiere relevancia al trabajar con personas y servicios.

Los problemas en personas se plantean en las distintas fases de los procesos y concluyen con la obtención del producto final. Evaluar cada parte de un proceso se conoce como “Evaluación formativa” y Evaluar el final del proceso “Evaluación sumativa”.

En los modelos de empresas de servicios donde la relación proveedor-cliente es estrecha, se recomienda la evaluación formativa de cada objetivo del proceso.

En una organización de servicios con filosofía de mejora de la calidad, se evaluará según los principios de A. (Donabedian). Estos forman parte del proceso para evaluar la calidad:

- a) **Estructura:** se refiere a los medios materiales disponibles para realizar los procesos.
- b) **Proceso:** definido como secuencia de actividades que tienen como objeto final la consecución de un fin.
- c) **Resultado:** el esperado frente a objetivo propuesto.

### **3.6 PROCESO DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE**

#### **3.6.1 Enseñanza**

El concepto de enseñanza hace referencia a la transmisión de conocimientos, valores, ideas, entre otros. Si bien esta acción suele ser relacionada solo con ciertos ámbitos académicos, cabe destacar que no es el único medio de aprendizaje.

Pueden ser mencionadas otras instituciones, como religiosas o clubes y también fuera de las mismas, sea en familia, actividades culturales, con amigos etc. En estos últimos casos la enseñanza deja de ser estrictamente planificada, para tomar una forma mucho más improvisada. Sin embargo, esto no significa que no puede tener efectos trascendentales sobre aquella persona que reciba las enseñanzas.

### **Clasificación de los medios de enseñanza**

**Reales:** Son los objetos que pueden servir de experiencia directa al alumno para poder acceder a ellos con facilidad. Algunos ejemplos son:

- Plantas, animales
- Objetos de uso cotidiano
- Instalaciones urbanas, agrícolas, de servicios
- Y cuantos objetos acerquen la realidad al alumno

**Escolares:** Los propios del centro, cuyo único y prioritario destino es colaborar en los procesos de enseñanza.

- Laboratorios, aulas de informática
- Biblioteca, mediateca, hemeroteca
- Gimnasio, laboratorio de idiomas
- Globos terráqueos, encerados o pizarras electrónicas.

**Simbólicos:** Son los que pueden aproximar la realidad al estudiante a través de símbolos o imágenes. Dicha transmisión se hace por medio del material impreso o por medio de las nuevas tecnologías:

- Como material impreso, tenemos: Textos, libros, fichas, mapas, etc.
- Entre los que transmiten la realidad por medios tecnológicos, incluimos los recursos cuya denominación se otorga por el canal que utilizan para presentar la realidad. Así, los tenemos:

- Icónicos: retroproyector, diapositivas, etc.
- Sonoros: radio, disco, magnetófonos, etc.
- Audiovisuales: diaporama, cine, vídeo, televisión
- Interactivos: informática, robótica, multimedia

## **Clasificación de los métodos de enseñanza**

Según (Renzo Titone y de Imideo Nérici). Cuando se realiza una clasificación de métodos suele hacerse de manera muy personal, de acuerdo a experiencias e investigaciones propias. En este texto, he preferido valirme de clasificaciones tradicionales, fundamentalmente por la utilización del lenguaje y la terminología, de todas conocidas. No obstante, me he permitido variar la nomenclatura en algún momento, con el fin de adaptarla mejor a los tiempos, los avances en el conocimiento del aprendizaje y la relación con las nuevas tecnologías en la educación.

## **Los métodos en cuanto a la forma de razonamiento**

### **A. Método deductivo**

Cuando el asunto estudiado procede de lo general a lo particular. El profesor presenta conceptos, principios o definiciones o afirmaciones de las que se van extrayendo conclusiones y consecuencias, o se examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas. Si se parte de un principio, por ejemplo el de Arquímedes, en primer lugar se enuncia el principio y posteriormente se enumeran o exponen ejemplos de flotación...

Los métodos deductivos son los que tradicionalmente más se utilizan en la enseñanza. Sin embargo, no se debe olvidar que para el aprendizaje de estrategias cognitivas, creación o síntesis conceptual, son los menos adecuados. Recordemos que en el aprendizaje propuesto desde el comienzo de este texto, se aboga por métodos experimentales y participativos.

El método deductivo es muy válido cuando los conceptos, definiciones, fórmulas o leyes y principios ya están muy asimilados por el alumno, pues a partir de ellos se generan las 'deducciones'. Evita trabajo y ahorra tiempo.

### **B. Método inductivo**

Cuando el asunto estudiado se presenta por medio de casos particulares, sugiriéndose que se descubra el principio general que los rige. Es el método, activo por excelencia, que ha dado lugar a la mayoría de descubrimientos científicos. Se basa en la experiencia, en la participación, en los hechos y posibilita en gran medida la generalización y un razonamiento globalizado.

El método inductivo es el ideal para lograr principios, y a partir de ellos utilizar el método deductivo. Normalmente en las aulas se hace al revés. Si seguimos con el ejemplo iniciado más arriba del principio de Arquímedes, en este caso, de los ejemplos pasamos a la 'inducción' del principio, es decir, de lo particular a lo general. De hecho, fue la forma de razonar de Arquímedes cuando descubrió su principio.

### **C. Método analógico o comparativo**

Cuando los datos particulares que se presentan permiten establecer comparaciones que llevan a una solución por semejanza hemos procedido por analogía. El pensamiento va de lo particular a lo particular. Es fundamentalmente la forma de razonar de los más pequeños, sin olvidar su importancia en todas las edades.

El método científico necesita siempre de la analogía para razonar. De hecho, así llegó Arquímedes, por comparación, a la inducción de su famoso principio. Los adultos, fundamentalmente utilizamos el método analógico de razonamiento, ya que es único con el que nacemos, el que más tiempo perdura y la base de otras maneras de razonar.

## **Los métodos en cuanto a la organización de la materia**

### **a) Método basado en la lógica de la tradición o de la disciplina científica**

Cuando los datos o los hechos se presentan en orden de antecedente y consecuente, obedeciendo a una estructuración de hechos que va desde lo menos a lo más complejo o desde el origen hasta la actualidad o siguiendo simplemente la costumbre de la ciencia o asignatura. Estructura los elementos según la forma de razonar del adulto.

Es normal que así se estructuren los libros de texto. El profesor es el responsable, en caso necesario, de cambiar la estructura tradicional con el fin de adaptarse a la lógica del aprendizaje de los alumnos.

**b) Método basado en la psicología del alumno**

Cuando el orden seguido responde más bien a los intereses y experiencias del alumno. Se ciñe a la motivación del momento y va de lo conocido por el alumno a lo desconocido por él. Es el método que propician los movimientos de renovación, que intentan más la intuición que la memorización.

Muchos profesores tienen reparo, a veces como mecanismo de defensa, de cambiar el 'orden lógico', el de siempre, por vías organizativas diferentes. (Bruner) le da mucha importancia a la forma y el orden de presentar los contenidos al alumno, como elemento didáctico relativo en relación con la motivación y por lo tanto con el aprendizaje.

**✚ Los métodos en cuanto a su relación con la realidad**

**a) Método simbólico o verbalístico**

Cuando el lenguaje oral o escrito es casi el único medio de realización de la clase. Para la mayor parte de los profesores es el método más usado. Dale, lo critica cuando se usa como único método, ya que desatiende los intereses del alumno, dificulta la motivación y olvida otras formas diferentes de presentación de los contenidos.

**b) Método intuitivo**

Cuando se intenta acercarse a la realidad inmediata del alumno lo más posible. Parte de actividades experimentales, o de sustitutos. El principio de intuición es su fundamento y no rechaza ninguna forma o actividad en la que predomine la actividad y experiencia real de los alumnos.

**✚ Los métodos en cuanto a las actividades externas del alumno**

**a) Método pasivo**

Cuando se acentúa la actividad del profesor permaneciendo los alumnos en forma pasiva. Exposiciones, preguntas, dictados...

**b) Método activo**

Cuando se cuenta con la participación del alumno y el mismo método y sus actividades son las que logran la motivación del alumno. Todas las técnicas de

enseñanza pueden convertirse en activas mientras el profesor se convierte en el orientador del aprendizaje.

#### **Los métodos en cuanto a sistematización de conocimientos**

##### **a) Método globalizado**

Cuando a partir de un centro de interés, las clases se desarrollan abarcando un grupo de área, asignaturas o temas de acuerdo con las necesidades. Lo importante no son las asignaturas sino el tema que se trata. Cuando son varios los profesores que rotan o apoyan en su especialidad se denomina Interdisciplinar.

En su momento, en este mismo texto, se explica minuciosamente la estrategia transversal y las posibilidades de uso en las aulas.

##### **b) Método especializado**

Cuando las áreas, temas o asignaturas se tratan independientemente.

#### **Los métodos en cuanto a la aceptación de lo enseñado**

##### **a) Dogmático**

Impone al alumno sin discusión lo que el profesor enseña, en la suposición de que eso es la verdad. Es aprender antes que comprender.

##### **b) Heurístico o de descubrimiento (del griego heurisko: enseñar)**

Antes comprender que fijar de memoria, antes descubrir que aceptar como verdad. El profesor presenta los elementos del aprendizaje para que el alumno descubra.

### **3.6.2 Aprendizaje**

#### **Definición de Aprendizaje**

El aprendizaje es el proceso a través del cual se adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos, conductas o valores como resultado del estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento y la observación. Este proceso puede ser analizado desde distintas perspectivas, por lo que existen



distintas teorías del aprendizaje. El aprendizaje es una de las funciones mentales más importantes en humanos, animales y sistemas artificiales.

### **Aprendizaje Humano**

El aprendizaje humano está relacionado con la educación y el desarrollo personal. Debe estar orientado adecuadamente y es favorecido cuando el individuo está motivado. El estudio acerca de cómo aprender interesa a la neuropsicología, la psicología educacional y la antropogogía, la que recoge las peculiaridades propias de cada etapa del desarrollo humano, y concibe sus planteamientos teóricos, metodológicos y didácticos para cada una de ellas. En ella se enmarcan, por ejemplo: la pedagogía, la educación de niños; y la andragogía, la educación de adultos.

El aprendizaje humano es un proceso de apropiación de conocimientos; es un proceso de cambio y transformación en la mente y la conducta de la persona, ocurre en forma gradual y progresiva a través de diferentes funciones internas en los cerebros reptiliano (instintos), límbico (emocional) y racional (pensamiento, habilidades, razonamiento, procesos superiores, etc...). Es posible, gracias a la estimulación sensorial, la cual permite al hombre dar percibir los estímulos de la realidad, para darle significación en el cerebro, elaborar mapas de percepción y experiencias sensibles que generan aprendizajes, una vez que podemos resolver alguna situación problemática y adaptarnos al medio.

### **Importancia de aprendizaje como proceso cognitivo**

Es importante, considerar el aprendizaje como proceso cognitivo -ocurre en el sistema nervioso- y como proceso bioquímico –sucede en las neuronas a través de un impulso electroquímico- pues ofrece al educador un enfoque para explicar cómo aprenden los alumnos. Estos planteamientos, amplían la visión; sin embargo, por sí solos, no son suficientes al intentar explicar el proceso de aprendizaje de los

alumnos en la escuela, pues, habría que tomar en cuenta otros factores; por ejemplo, el ambiente y los recursos, el primero, debe ser positivo, es decir, un ambiente natural, con las condiciones favorables del aula, buen clima psicológico, de respeto, con cercanía afectiva, comunicación. El segundo factor, hace referencia a los recursos: redes de aprendizaje, habilidades y la metodología de enseñanza, tipo de actividades, ejercicios, formas e instrumentos para evaluar.

### **El aprendizaje significativo**

La Teoría del aprendizaje significativo de (David Ausubel 1963) aporta información para diferenciar el aprendizaje de tipo memorístico del aprendizaje significativo. “Aprender significativamente quiere decir poder atribuir significado al material objeto de aprendizaje” (Coll, 1989). La atribución del significado se realiza a partir de lo que ya se conoce (conocimientos previos), mediante la ampliación de los esquemas de conocimiento.

La concepción de aprendizaje significativo supone que la información es integrada a una amplia red de significados que la persona ha adquirido con anterioridad, ya sea en la escuela, la familia o la vida misma; la cual se modifica progresivamente por la incorporación de nueva información (datos, información,). Cada vez que al alumno se le presenta alguna información nueva o cuestiona sobre algún tema, o lo que sabe de él, ocurre una activación inmediata de experiencias y saberes previos; el conocimiento y el manejo de la información son indicadores que algo sabe del contenido o del tema, de la asignatura o del fenómeno de estudio.

El aprendizaje significativo no es la “Simple conexión” de la información nueva con la ya existente en la estructura cognoscitiva de la persona que aprende; el aprendizaje involucra la modificación de la nueva información, siempre y cuando exista disposición e interés para aprender para transformar el conocimiento y el objeto real.

## **✚ El aprendizaje significativo y sus condiciones básicas**

Por su parte, Carlos (Zarzar), señala que el aprendizaje significativo se da en la medida que se presentan las siguientes condiciones básicas:

- 1. Motivación** (Me interesa, tengo ganas de aprender...)
- 2. Comprensión** (Entiendo, relaciono, comparo...)
- 3. Participación** (Activa)
- 4. Aplicación** (Uso la información, aplico el conocimiento, pongo en práctico lo que aprendí).

Por ejemplo, antes de abordar el estudio de un contenido escolar (Textos informativos) es recomendable iniciar creando un ambiente agradable, con actitud de escucha y de respeto, para permitir a los alumnos expresar, lo que saben, han escuchado, leído o conocen acerca del tema; preguntas como ¿Les gusta leer? ¿Qué leen? ¿Por qué? ¿Cuáles son sus libros favoritos? ¿Cómo se sienten cuando leen?, ¿Cuántos tipos de texto conocen y cuáles son sus características?, etc... (Motivación).

Una vez creado ese espacio de expresión libre, es posible que alguien del grupo, diga los tipos de texto que conoce, como se clasifican los libros, qué libros hay en las biblioteca del aula o de la escuela; incluso se pueden llevar diversos tipos de texto (cartas, instructivos, recetas, periódicos, revistas, artículos científicos, monografías, solicitudes, etc...) para relacionar, observar, analizar, clasificar, describir... (Comprensión y participación) y elaborar un cuadro de doble entrada que contenga por ejemplo, "tipos de texto y títulos" (Aplicación) o bien, organizar una visita a la biblioteca escolar o a la de comunidad.

Según (Zarzar), esas son las cuatro condiciones para que ocurra el aprendizaje; sus orientaciones metodológicas, dan la pauta, para que como docente, tome en cuenta al momento de diseñar las estrategias didácticas; así, las actividades propuestas a los alumnos deberán tener la intención de:

- Mantener la atención, el interés y la motivación de los estudiantes.
- Presentar la información, explicar, aclarar y crear espacios de reflexión para propiciar la comprensión de los contenidos.
- Motivar la participación activa de los estudiantes durante la situación de aprendizaje.
- Propiciar la aplicación práctica de lo aprendido en contextos de la vida real, actual o futura del alumno.

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

1. ¿Qué proceso de la planificación y organización, ejerce el equipo de dirección en el Colegio Público del Poder Ciudadano Benjamín Zeledón Rodríguez?
2. ¿Cómo realizan las funciones de dirección y control el equipo de dirección, en el Colegio Benjamín Zeledón Rodríguez?
3. ¿Qué incidencias tienen las funciones administrativas en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes de undécimo grado, y su identificación de las fortalezas y debilidades?
4. ¿Qué recomendaciones son pertinente para mejorar la eficiencia de las funciones del proceso administrativo en el centro educativo, de acuerdo a los resultados del estudio?

**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE**

Variables	Definición	Sub-variables	Indicadores	Instrumentos	Fuentes
<b>FUNCIONES ADMINISTRATIVAS</b>	El proceso sistémico y continuo de previsión y organización racional de recursos, con miras a lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio determinado	<b>PLANIFICACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de planificación</li> <li>• Etapas del proceso de planificación</li> <li>• Enfoque de la planificación</li> <li>• Tipos de Programas: PIN, Amor a los más chiquitos, FEP, FES.</li> <li>• Tipos de proyectos.</li> <li>• Principios de la planificación</li> <li>• Elementos de la planificación.</li> </ul>	<p>Guía de entrevista</p> <p>Guía de observación.</p>	<p>Director</p> <p>Libros de Registro.</p> <p>Secretaria</p> <p>Docentes</p>

<b>FUNCIONES ADMINISTRATIVAS</b>	<p>Función de la administración, se puede definir como la disposición de los recursos humanos y materiales necesarios para alcanzar las metas y los objetivos.</p>	<b>ORGANIZACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función de Organización</li> <li>• Etapas de la organización</li> <li>• Tipos de organización</li> <li>• Expediente de los docentes.</li> <li>• organizaciones: Formales: CDH (cuerpo de desarrollo humano) consejo de padre de familia No Formales: Organismos de apoyo: ejemplo EDUCARET-movistar.</li> <li>• Carga Horaria</li> <li>• Horario de Maestros y estudiantes.</li> <li>• Cronograma de Trabajo.</li> </ul>	<p>Guía de entrevista</p> <p>Guía de encuesta</p> <p>Guía de observación.</p>	<p>Director</p> <p>Subdirector</p> <p>Coordinador</p> <p>Libros de Registro.</p> <p>Secretaria</p> <p>Docentes.</p>
----------------------------------	--	---------------------	---	---	---

	<p>La acción de conducir individuos dentro de un marco formal de actuaciones.</p>	<p><b>DIRECCIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos de la dirección</li> <li>• Principios de la dirección escolar</li> <li>• Estilo de dirección</li> <li>• Tipo de comunicación</li> <li>• Relaciones Interpersonales</li> <li>• Tipo de liderazgo</li> <li>• Acompañamiento</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Cumplimiento del Manual de funciones.</li> </ul>	<p>Guía de entrevista</p> <p>Guía de observación.</p>	<p>Director</p> <p>Libros de Registro.</p> <p>Secretaria</p> <p>Docentes.</p>
--	---	-------------------------	--	---	---



<b>FUNCIONES ADMINISTRATIVAS</b>	<p>Sistema que permite conocer a través de distintos instrumentos los resultados esperados de un plan.</p> <p>Es un procesos pedagógico, continuo, sistemático, participativo, flexible que forma parte sustancial del proceso</p>	<b>CONTROL Y EVALUACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento interno</li> <li>• Registro de asistencia de maestros y alumnos,</li> <li>• Libros de registros de calificaciones y rendimiento académico</li> <li>• Actas de reuniones de los maestros</li> <li>• Libro de reparaciones.</li> <li>• Datos estadísticos</li> <li>• Documentos normativos.</li> <li>• Documentos legales</li> <li>• Libro de Matriculas.</li> <li>• Informe académico, de asistencia,</li> <li>• Tipos de Evaluaciones: Diagnóstica, sumativa, formativa, cuantitativa, cualitativa.</li> </ul>	<p>Guía de encuesta</p> <p>Guía de entrevista</p> <p>Guía de Observación</p>	<p>Director</p> <p>Sub-director</p> <p>Libros de Registro.</p> <p>Secretaria</p> <p>Docentes.</p>
----------------------------------	--	-----------------------------	--	--	---

<b>ACADÉMICO</b>	<p>En la parte académica actúan dos protagonistas, la planificación y organización del proceso educativo</p>	<b>ENSEÑANZA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Tipos de metodologías</li> <li>• Tipos de recursos didácticos.</li> <li>• Tipos de Evaluación sistemática</li> <li>• Tipos de enseñanza.</li> <li>• Atención Inclusiva</li> <li>• Formación de Valores.</li> <li>• Diseño.</li> <li>• Contenidos.</li> <li>• Estrategias y metodologías didáctica</li> </ul>	<p>Guía de encuesta</p> <p>Guía de entrevista</p> <p>Guía de Observación</p>	<p>Director</p> <p>Sub-director</p> <p>Libros de Registro.</p> <p>Secretaria</p> <p>Docentes.</p>
------------------	--	------------------	--	--	---

<b>ACADEMICO</b>	En la parte académica actúan dos protagonistas, la planificación y organización del proceso educativo	<b>APRENDIZAJE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de Aprendizaje.</li> <li>• Desarrollo de competencias</li> <li>• Liderazgo (alumnos monitores)</li> <li>• Aprendizaje cognitivo de los alumnos</li> <li>• Aprendizaje significativo</li> <li>• Aprendizaje en el contexto socio educativo</li> </ul>	<p>Guía de encuesta</p> <p>Guía de entrevista</p> <p>Guía de Observación</p>	<p>Director</p> <p>Sub-director</p> <p>Libros de Registro.</p> <p>Secretaria</p> <p>Docentes.</p>
------------------	---	--------------------	---	--	---

## **V. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **5.1. ENFOQUE**

El enfoque de la investigación 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 en el enfoque cuantitativo, 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).

Tiene un enfoque cualitativo porque se basa en las descripciones, observaciones realizadas y en la aplicación de técnica o instrumentos como la entrevista, encuesta y revisión documental, así también tiene un enfoque cuantitativo el cual permite la interpretación contextual, medición numérica, y estadísticas para establecer con más exactitud los patrones de una población, esto me facilitó la recolección de datos importantes que me sirven de insumo para mi trabajo investigativo y valorar en forma objetiva la investigación.

## **5.2. TIPO DE ESTUDIO**

**Este tipo de estudio es de carácter descriptivo**, porque comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de hechos para conocer la realidad de la investigación.

**Es de corte transversal**, ya que se trabajó en el periodo correspondiente al (II Semestre 2015).

**Es correlacional**, ya que se ha identificado y analizado la relación de las variables funciones administrativas y una relación con el proceso de enseñanza aprendizaje.

## **5.3. ÁREA DE ESTUDIO:**

La investigación realizada en el Colegio Benjamín Zeledón Rodríguez, ubicado en el distrito III, municipio de Managua.

## **5.4. UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA**

**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.

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

"Una población es un conjunto de elementos que presentan una característica común". Cadenas (1974).

El tamaño que tiene una población es un factor de suma importancia en el proceso de investigación estadística y en nuestro caso social, y este tamaño vienen dados por el número de elementos que constituyen la población, según el número de elementos la población puede ser finita o infinita. Cuando el número de elementos que integra la población es muy grande, se puede considerar a esta como una población infinita, por ejemplo; el conjunto de todos los números positivos.

**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.

"Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla". Murria R. Spiegel (1991).

"Una muestra es una colección de algunos elementos de la población, pero no de todos". Levin&Rubin (1996).

"Una muestra debe ser definida en base de la población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha muestra solo podrán referirse a la población en referencia", Cadenas (1974).

### **Población y Muestra seleccionada**

Se eligió el colegio del poder ciudadano Benjamín Zeledón 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 coordinadores de la educación secundaria, por los años de experiencia en su cargo, 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 undécimo por ser estudiantes con más años de edad y por cursar el último año escolar en el colegio y a los de sextos grado por ser los candidatos más próximos a la secundaria y así fundamentar el trabajo.

El total de la población estudiantil, modalidad primaria 670, secundaria 596 del turno matutino y del turno vespertino primaria 326, secundaria 537 del colegio poder ciudadano Benjamín Zeledón.

En este estudio, se toma en cuenta la población de estudiantes de undécimo grado (60) o sea de V año, de estos se seleccionó al 33 %, por ser los futuros graduandos. También se tomó en cuenta a los 10 docentes y al equipo de dirección.

<b>Actores</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Director Administrativo</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>
<b>Docentes</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Estudiantes</b>	<b>60</b>	<b>20</b>	<b>33%</b>

## **5.5. MÉTODOS TEÓRICOS**

### **5.5.1. 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 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.



## **5.6. MÉTODOS EMPÍRICOS**

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

### **5.7. Entrevista**

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

### **5.8. Encuesta**

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

Guía de entrevista a quien va dirigida y plantear el objetivo de la encuesta

### **5.9. 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.

## **5.10. INSTRUMENTOS**

**Guía de Encuestas a estudiantes**, se realizó con el objetivo de obtener información sobre el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, el proceso de administración y socio culturales.

**Guía de Entrevistas a Directora**, se realizó con el objetivo de obtener sus percepciones sobre las funciones administrativas que realizan en el centro educativo, asimismo información sobre el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje en el undécimo grado, con el fin de detectar las fortalezas y debilidades

Guía de Encuesta a Docentes, se elaboró con el objetivo de obtener datos, información sobre las funciones administrativas y su desempeño en el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Guías de observación a clase, se realizó con el objetivo de conocer su realidad educativa dentro del aula de clase, recopilar datos sobre el proceso de enseñanza - aprendizaje que el docente realiza en el aula de clases e información de vital importancia para la elaboración de dicho trabajo investigativo.

#### **5.11. VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS**

Los instrumentos aplicados fueron previamente validados por docentes del departamento de Pedagogía quienes brindaron sugerencias, siendo retomadas para su posterior aplicación.

#### **5.12. PROGRAMAS INFORMÁTICOS UTILIZADOS**

Se utilizó Word y Excel.

#### **5.13. PLAN DE ANÁLISIS**

- Análisis de las funciones administrativas.
- Comparaciones entre diferentes fuentes de información.
- Identificación de las incidencias del proceso administrativo en el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.

## VI. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 6.1 PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN QUE EJERCE EL EQUIPO DE DIRECCIÓN

#### 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 equipo directivo se inician con la orientación del Ministerio de Educación, como la rectora de los subsistemas de educación, y este se ajusta a la realidad de cada institución retomando la misión y la visión de cada centro.

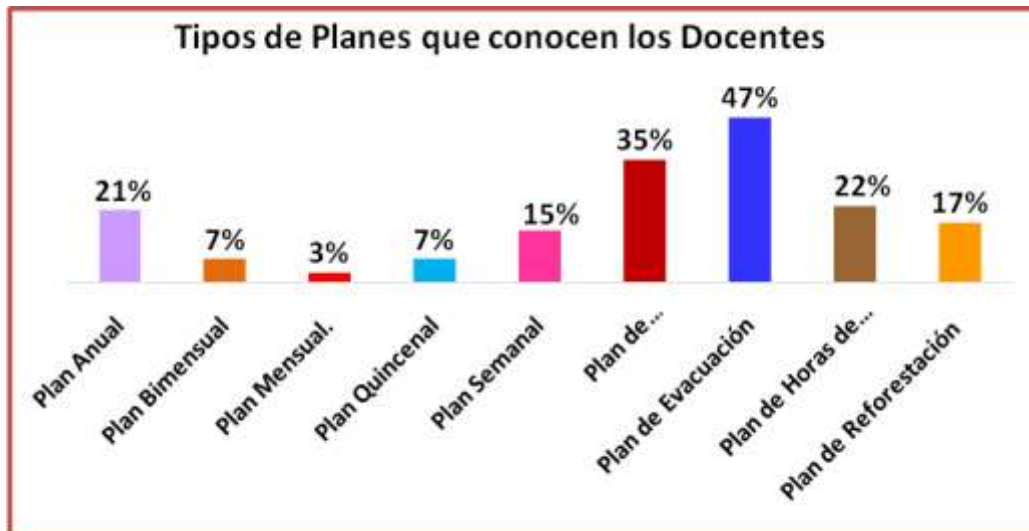
Al respecto las autoridades del colegio en la entrevista aplicada, expresan que la planificación de la institución, responde a la Misión y Visión, la cual es educar de forma intelectual, moral y con ética a cada alumno, para formar a hombres y mujeres de bien en pro del desarrollo de la nación.

En cuanto a los diferentes planes institucionales la directora del centro refiere que los planes que se elaboran en el colegio son los siguientes: Planes Administrativos, Programación y Cronogramas de actividades; Plan Diario Mensuales, Quincenales y Semestrales. El subdirector además de lo que señala la directora plantea que existe el Plan de Evacuación y Plan de Retención Escolar.

**En la encuesta aplicada a los docentes** expresan que tienen conocimientos de los siguientes planes institucionales; los planes de Reforzamiento Escolar un 35%, Evacuación 42% y Reforestación 17% los que han causado mayor impacto en la comunidad educativa. Entre los muy poco están plan mensual 3%, plan

bimensual 7%, plan quincenal 7%, plan semanal 15% y plan anual 21%, como se muestra en la gráfica 1.

**Gráfica No. 1**



**Fuente: Guía de Encuesta a Docente.**

También el equipo directivo hace mención que en la elaboración de los planes de la institución participan parte de la comunidad educativa; lo mismo fue corroborado por los docentes al preguntarle sobre su participación en los mismos, el grafico 2 muestra los resultados.



Este esquema, representa la forma organizada que posee el centro escolar para elaborar los diferentes planes institucionales y la participación de todos los actores que son involucrados para desarrollar este trabajo, hasta llevarlo a la práctica y valorar el éxito del mismo.

**Gráfica No.3**

De lo anterior se desprende, que el plan que más conocen los estudiantes es el de evacuación con un 65%, como lo muestra la gráfica 3, posiblemente porque es en el que tienen mayor participación, el cual se pone en práctica siguiendo las orientaciones generales del ministerio de educación para evitar daños mayores. Entre los que menos destacan está el plan ecológico con un

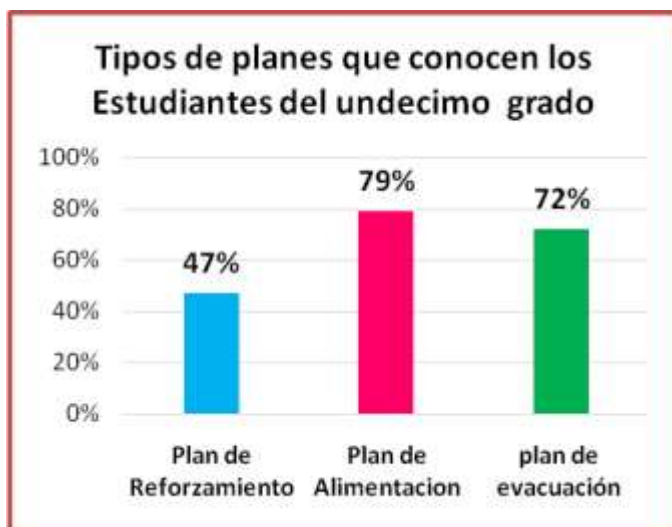


**Fuente: Guía de Encuesta a Estudiantes**

40%, el plan de reforzamiento escolar en un 48% y en 24% el plan de reforestación.

Los alumnos del undécimo grado aducen que los planes más conocidos por ellos, son los que se benefician en gran manera, los cuales les sirve a ellos porque ayudan a estar preparados para cualquier actividad que vaya afectar la integridad de ellos mismos como educandos.

**Gráfica No. 4**



En el gráfico 4 se puede observar que los planes mejor conocidos por los estudiantes 79% plan de alimentación, 72% plan de evacuación y el 47% el plan de reforzamiento, son los que les favorece a ellos mismos y que son llevados a la práctica para que los educandos se apropien de los mismos; estos se realizan como

medidas para fortalecer y afianzar el aprendizaje de los estudiantes.

**Fuente:** *Guía de Encuesta a Docentes y Estudiantes*

En toda entidad educativa, se elaboran planes institucionales, con el fin de hacerlos cumplir y lograr éxito en todo el quehacer de la misma; referente a este punto los directivos responden que el nivel de cumplimientos de los planes de la institución son variados y que oscilan en porcentajes bastantes aceptables para el colegio; en cambio el Jefe de Área expresa que han logrado un 100% del cumplimiento en los siguientes planes:

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

Al igual los docentes contestaron en un 100% que lograron cumplir con el Plan Quincenal, Plan Bimensual, Plan Semanal, Plan de Reforzamiento Escolar, Plan de Evacuación, Plan de Horas Ecológicas y Plan de Reforestación.

Los datos anteriores evidencian que en el centro de investigación, se ha logrado poner en práctica los diferentes planes institucionales, los cuales son elaborados con el fin de fortalecer el funcionamiento y desarrollo del mismo en beneficio de toda la comunidad educativa.

La educación es una actividad que no puede ser espontánea, debe ser cuidadosamente prevista a través de acciones futuras con vistas al cumplimiento de metas y objetivos, las mismas deben de estar en correspondencia con el contexto, en este aspecto los directivos mostraron dominio y manejo sobre este proceso.

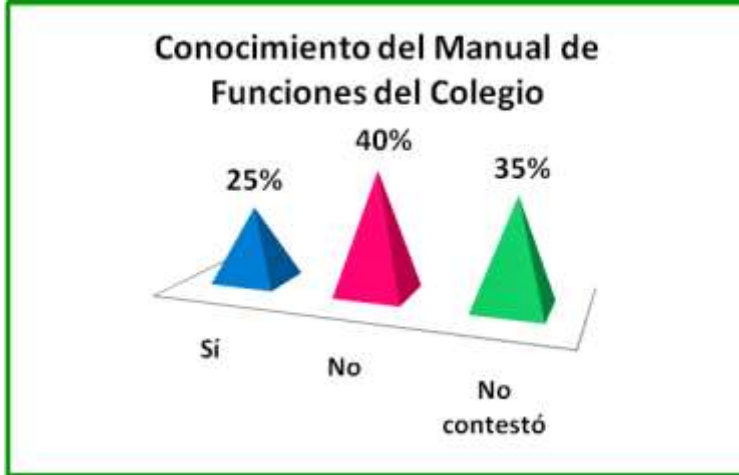
### **7.1.1 ORGANIZACIÓN**

Según (Marc Grregor, 1962), la organización se ubica en el segundo paso dentro del procedimiento administrativo, supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en la institución. Para el equipo de investigadores esto significa que en esta función se integran y coordinan los talentos humanos mejor capacitados para realizar las tareas asignadas, al igual que recursos materiales y financieros con que se cuenta, con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos con la máxima eficiencia.

En relación a lo antes expuestos los directivos manifestaron que sí existe el manual de funciones en la institución, enfatizando que el Ministerios de Educación lo proporciona a todos los colegios públicos. Esto le sirve de base para orientar las funciones de cada miembro de la comunidad educativa.

**Gráfica No. 5**

Sin embargo, el gráfico 5 muestra que existe discrepancia en las respuestas de

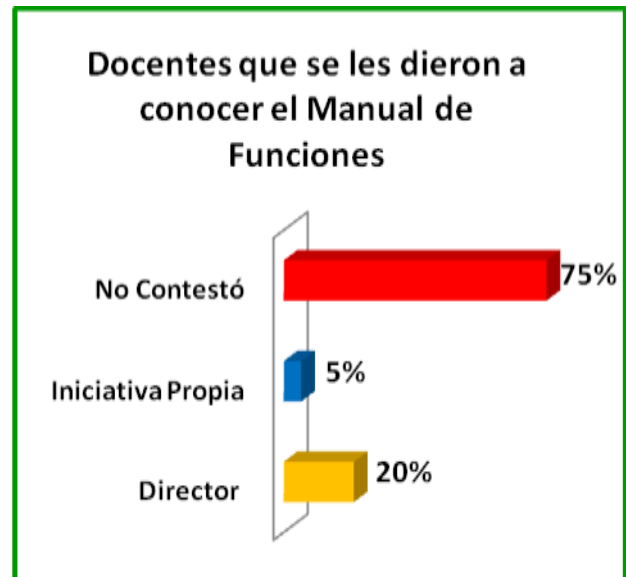


parte de los docentes, lo que refleja que el 40% de los docentes no conocen el manual de funciones, el 35% no contestaron y tan solo el 25% de los docentes si lo conocen. La mayoría no conoce el manual de funciones de la institución.

Fuente: Guía de Encuesta a Docentes.

**Gráfica No. 6**

De acuerdo a la gráfica 6 se deduce, que al ser contratado el personal docente no se les dió a conocer el manual de funciones, ya que el 75% de los docentes encuestados no contesto, el 20% se los dio a conocer el director y el 5% por iniciativa propia. Ya que deben conocer el manual de funciones que los rige como colegios públicos y que establece las responsabilidades que le competen. Esta es una tarea ardua para el nuevo personal directivo.



Fuente: Guía de Encuesta a Docentes.



Estructura fundamental en los centros educativos es el organigrama y está 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.

Según la dirección del centro la comunidad educativa está organizada en las diferentes modalidades que se brindan, tales como: maestros de educación inicial, docentes de educación primaria regular y secundaria, así como la distribución de las distintas tareas asignadas, para garantizar eficiencia en el proceso educativo; también los estudiantes mencionan que están organizados en la Federación de Estudiantes de Secundaria (FES) lo que es bueno ya que el ser humano en su cotidianidad debe ser parte de algún grupo.

**Gráfico No. 7**



La gráfica 7, refleja que la comunidad estudiantil es partícipe de las diferentes agrupaciones que se conforman en los centros educativos el 25% conforma el gobierno estudiantil, 30% en la banda de guerra lo que hace que los estudiantes sean activos, participativos y de esta manera se logra que haya buenas relaciones interpersonales y que a su vez se fomente el trabajo en equipo.

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

Al igual los padres de familia como parte de la comunidad educativa están organizados en los comités o consejos de padres, que se forman a nivel de aulas y/o nivel de todo el colegio, quienes son parte representativas de todas las familias que sean parte de la comunidad educativa del centro.

## **6.2 DIRECCIÓN Y CONTROL QUE REALIZA EL EQUIPO DE DIRECCIÓN EN EL COLEGIO BENJAMÍN ZELEDÓN RODRÍGUEZ**

Según (H. Fayol) la dirección juega un papel muy importante en toda institución, “Es la activación, orientación y mantenimiento del esfuerzo humano para dar cumplimiento a los planes. Incluye la motivación de las personas para la realización de sus labores, comunicación efectiva y la instauración de un liderazgo como guía, así como la coordinación de los esfuerzos individuales hacia el logro de objetivos y metas institucionales”.

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

La dirección juega un papel fundamental para el funcionamiento de las instituciones de cualquier índole, uno de los puntos importantes que los directivos deben practicar de forma eficiente “según Carlos Fernández es la comunicación ya que es vista como factor clave para orientar las actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización”.

Esto quiere decir que la comunicación es esencial para la convivencia y es tratada como un elemento determinante de las formas que las sociedades humanas logran relacionarse y tener éxito en todo lo que emprenden.

Por lo antes mencionado los docentes coinciden que la comunicación que se practica es fluida, asertiva, directas e indirectas.

Gráfico No. 8



**La comunicación** entre los directivos se realiza a través de los diferentes métodos que existen para hacer llegar la información a las personas que se requieren, el gráfico 8, se muestra la manera de comunicarse entre los miembros de la comunidad educativa y la dirección, lo que indica que la comunicación que se ejecuta es de manera verbal y no verbal.

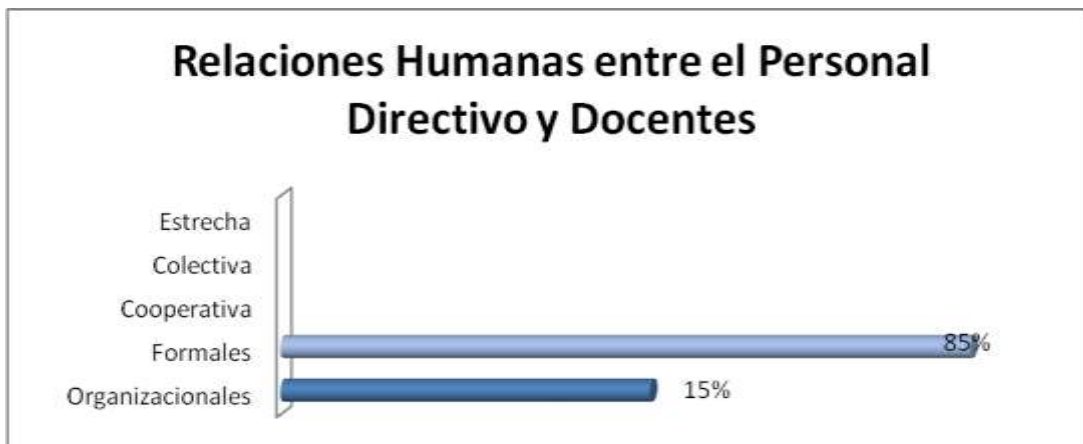
Fuente: Guía de Encuesta a Docentes.

El 77% de docentes expresan, que la comunicación que se da es a través de las reuniones el 62 % afirman de comunicarse de manera verbal, 47% memorándum y un 37 % a través de murales y circulares.

Se puede decir en cuanto a las relaciones humanas que más se practican entre la comunidad educativa del colegio son, formales, cooperativas, estrechas, colectivas y organizacionales.

En la encuesta aplicada a los docentes, opinaron que las relaciones humanas que se practican con los directivos en el centro escolar, son apropiadas y eficaces para el buen desempeño de todas y cada una de las funciones asignadas. Cabe señalar que los miembros de la comunidad educativa están en un período de adaptación con la nueva dirección que se asumió a inicios del presente año. El 85% de las relaciones entre el personal directivo y docentes son colectivas, formales y el 15% organizacionales, (ver grafica 9).

Gráfica No.9



Fuente: Guía de Encuesta a Docentes.

También otro punto importante que los personajes de una dirección deben practicar “Según (Santos, J) es el liderazgo visto como el proceso de influir en sí mismo, el grupo o la organización a través de la comunicación, toma de decisiones y habilidades directivas para calar en la forma de ser de las personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos de la institución”.

La dirección del centro especificó el tipo de liderazgo que se ejecuta con los miembros de la comunidad educativa, afirmando que se practica el liderazgo Democrático – Consultivo. Los resultados según las fuentes Docentes y Estudiantes; en cuanto al tipo de liderazgo que practica la dirección del colegio, quedando demostrado que predomina el Democrático- Consultivo.

En el gráfico 10 muestra los resultados según las fuentes Docentes y Estudiantes; en cuanto al tipo de liderazgo que practica la dirección del colegio, quedando demostrado que predomina el Democrático- Consultivo. (50% docentes y 24% estudiantes consideran que predomina el democrático y el 25% docentes y el 24% de estudiantes en el liderazgo consultivo).

Gráfica N° 10

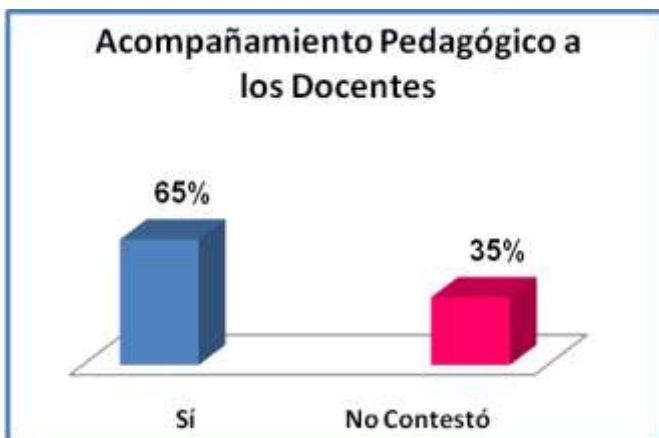


Fuente: Guía de Encuesta a Docentes y Estudiantes

En el desempeño directivo se debe elaborar y aplicar el plan de acompañamiento pedagógico, considerado según el “Ministerio de Educación, como una estrategia de formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela, que busca mejorar la práctica pedagógica con participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional”.

En el análisis administrativo se demuestra según esta fuente, que la efectividad del acompañamiento pedagógico en los docentes, surge efectos positivos, los docentes comprometidos con su labor elaboran el plan diario el cual es ejecutado siguiendo lo plasmado en el mismo. Esto se considera un logro así como la disposición del docente para realizar algunos ajustes en su quehacer o bien aceptar las diferentes sugerencias para mejorar su labor, en cambio las dificultades halladas en este proceso, es la falta de materiales didácticos a disposición de docentes y estudiantes para desarrollar el proceso educativo.

Gráfica No. 11



El gráfico 11 señala los resultados, de la aplicación del plan pedagógico en el centro educativo con el cual el 65% reciben acompañamiento pedagógico por el director y el 35% no contestó, se favorece en gran manera la labor docente el acompañamiento pedagógico, así

como el aprendizaje de los estudiantes.

Fuente: Guía de Encuesta a Docentes.

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

Los datos que muestra la gráfica, refleja que el plan de acompañamiento pedagógico genera efectos positivos solamente en el 52%, sin embargo en el 25% es poco efectivo y el 23% no contestó.

Gráfica N° 12



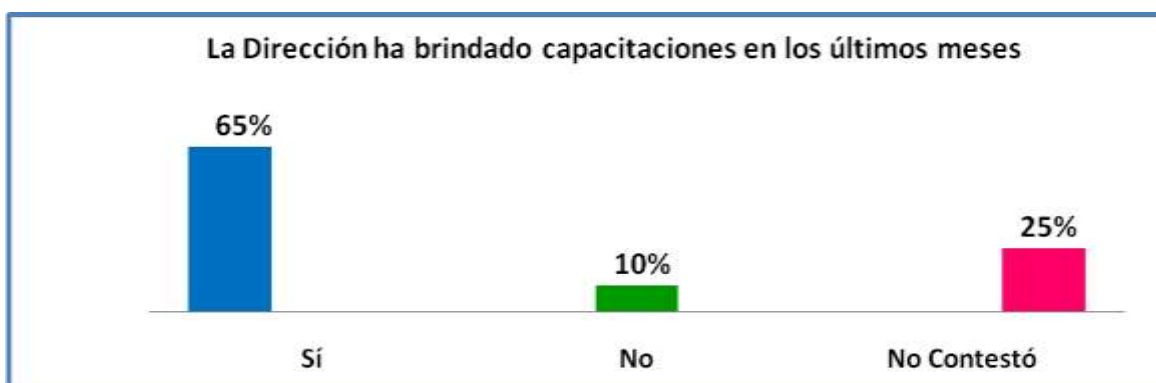
Fuente: Guía de Encuesta a Docente.

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.

Las máximas autoridades del colegio, afirman que brindan capacitaciones al personal docente, actualmente se forman círculos pedagógicos con el objetivo de retroalimentarse en cuanto a darle buen uso y manejo del material didáctico disponible en la institución para fortalecer y enriquecer el desempeño docente.

En la encuesta aplicada a los docentes, solamente el 65% expresó que reciben han recibido capacitaciones en los dos últimos meses por parte de la dirección del centro educativo, en las diferentes áreas, para actualizar y fortalecer sus conocimientos para su buen desempeño en el proceso enseñanza aprendizaje. Ver gráfica 13.

**Gráfico No. 13**



Fuente: Guía de Encuesta a Docentes.

## **7.4. FUNCIÓN CONTROL Y EVALUACIÓN**

### **7.4.1 CONTROL**

Otra de las funciones primordiales en la administración de una entidad, es el control, el cual sirve para verificar, comprobar y regular todo lo que ocurre de conformidad con el plan y objetivos establecidos en el mismo. Es decir que la función de control juega un rol importante dentro del proceso administrativo el cual debe ser ejecutado con mucha dedicación. Para llevar un orden y seguimiento de todas las diligencias realizadas para el beneficio de la misma institución.

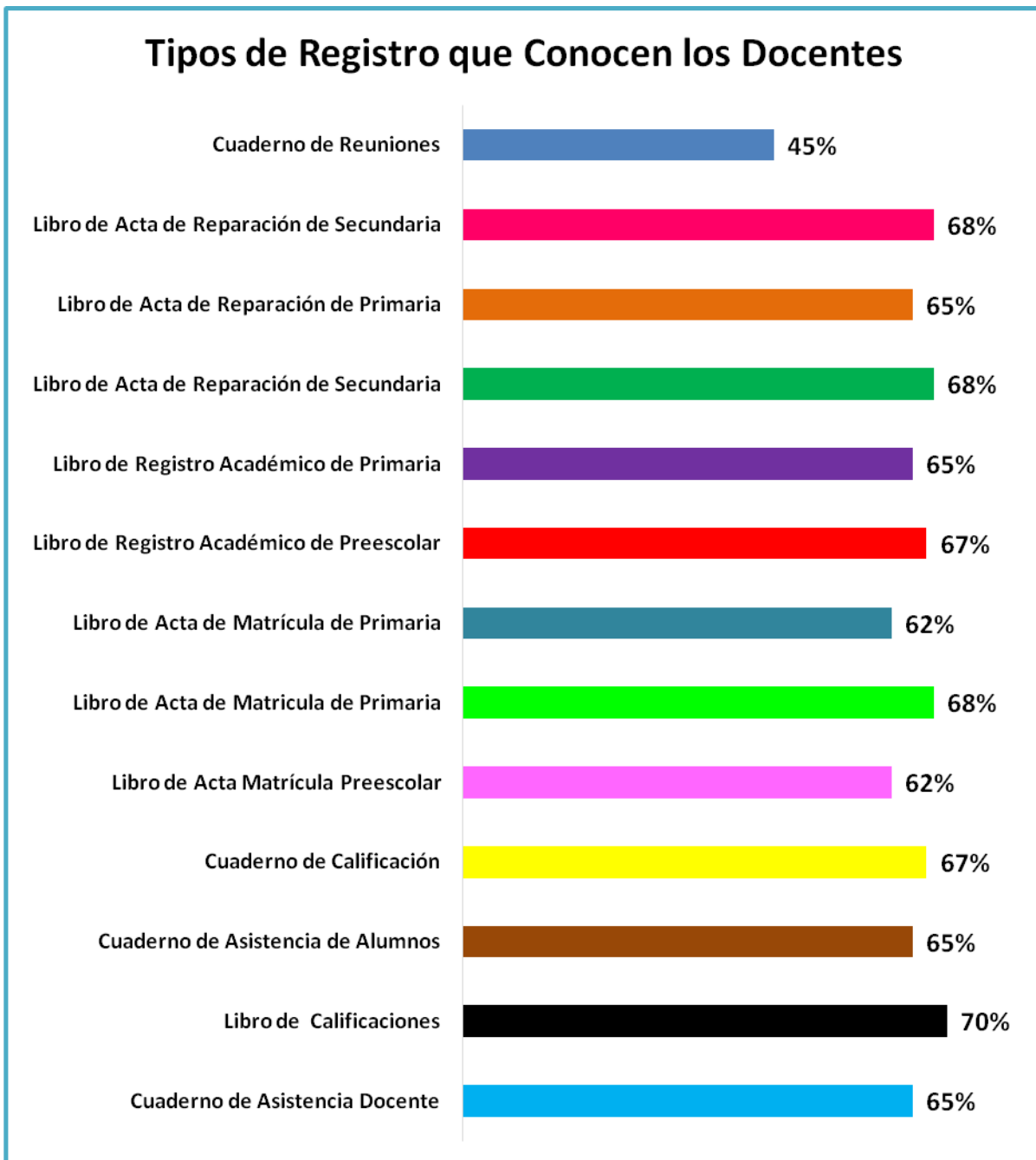
Con respecto a los tipos de controles que se aplican en esta institución, los directivos mediante la entrevista expresaron que aplican todos los controles normales, establecidos que se llevan en cualquier institución educativa, los cuales sirven para obtener información veraz que contribuya a tomar decisiones pertinentes según el caso.

También se realizó la misma pregunta a los docentes y estos coincidieron en sus respuestas con lo mencionado por los directivos. Esto lo indica el gráfico 14, quedando demostrado que los tipos de controles y registros que se llevan a cabo en este colegio son efectivos, según la encuestas a docentes respondieron que el 45% en cuaderno de reuniones, un 68% libro de acta de reparación secundaria, un 65% libro de acta de reparación de primaria, libro de registro académico de primaria 65%, preescolar 67%, matricula primaria 685 preescolar 62%, cuaderno de calificación 67% y cuaderno de asistencia en un 65%.

Por tanto, hay un buen porcentaje que no respondió, dejando bien claro que los controles en las diferentes instancias no se dan de forma efectiva, entre el 35% al 30%. La falta de control de los cuadernos por parte de la dirección es del 45%.



Gráfica No. 14



Fuente: Guía de Encuesta a Docentes.

También se les preguntó a los estudiantes sobre los tipos de registro de control, que conocen y mencionan que solo conocen algunos, los cuales son los más importantes para ellos.

El registro que más conocen los estudiantes según la encuestas aplicadas un 82% contestaron el registro de asistencia, un 66% el registro de calificación y un 51% registro anecdótico. Como investigadores se considera que las respuestas obtenidas sobre este punto, tienen concordancia entre todas las fuentes consultadas, las que han manifestado de manera conjunta las mismas respuestas; esto demuestra que existe buena coordinación y comunicación entre todos los miembros de la organización. Ver gráfica 15.

**Gráfica No.15**



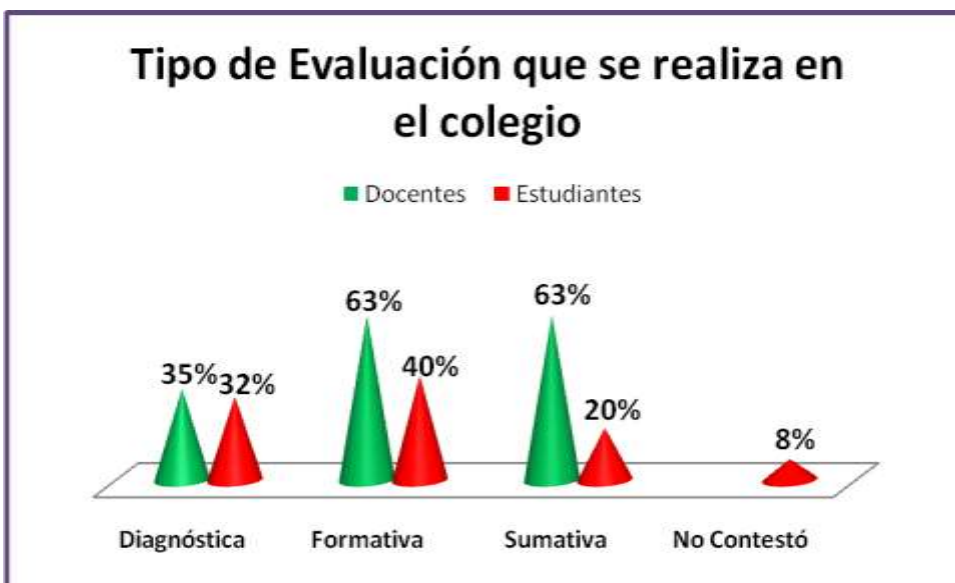
Fuente: Guía de Encuestas a Estudiantes

#### **7.4.2 EVALUACIÓN**

En toda actividad educativa siempre se debe practicar algún tipo de evaluación, en el cual se contemplan todos los contenidos relacionados con los diferentes elementos del proceso educativo como tal; esto sirve para emitir un juicio de valor sobre los distintos aspectos que se interrelacionan en el proceso enseñanza - aprendizaje, además que determina durante todo el quehacer educativo la calidad con que se cumplen los objetivos de la educación. Fijando como propósito mejorar la formación de los educandos.

Basado en lo anterior, se le preguntó al equipo directivo sobre los tipos de evaluación que se aplican en el colegio, respondieron que se realizan los tres tipos de evaluación que se practican en todo proceso educativo. Diagnósticas respondieron un 35% de los docentes y un 32 % de los estudiantes respondieron igual, en un 63% de los docentes afirmaron que el tipo de evaluación que realizan mas es la evaluación formativa y sumativa, mientras los estudiantes el 40% contestaron en la evaluación formativa y un 20% alegan la evaluación sumativa y un 8% de los estudiantes no respondió. Al igual los docentes coinciden en sus respuestas con lo expresado por la parte de la directora, también hacen alusión en la forma de utilizar los diferentes medios o técnicas en el aprendizaje para fortalecer el proceso educativo. Ver gráfica 16.

Grafica No.16



Fuentes: Guía de Encuesta a Docentes y Estudiantes

Los resultados mostrados en esta gráfica 16 ilustran lo expresado por las fuentes, con lo cual se confirma que en todo proceso pedagógico siempre debe aplicarse la evaluación como un medio para medir el progreso efectivo del mismo.

## 6.5 PROCESO DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES DEL UNDECIMO GRADO

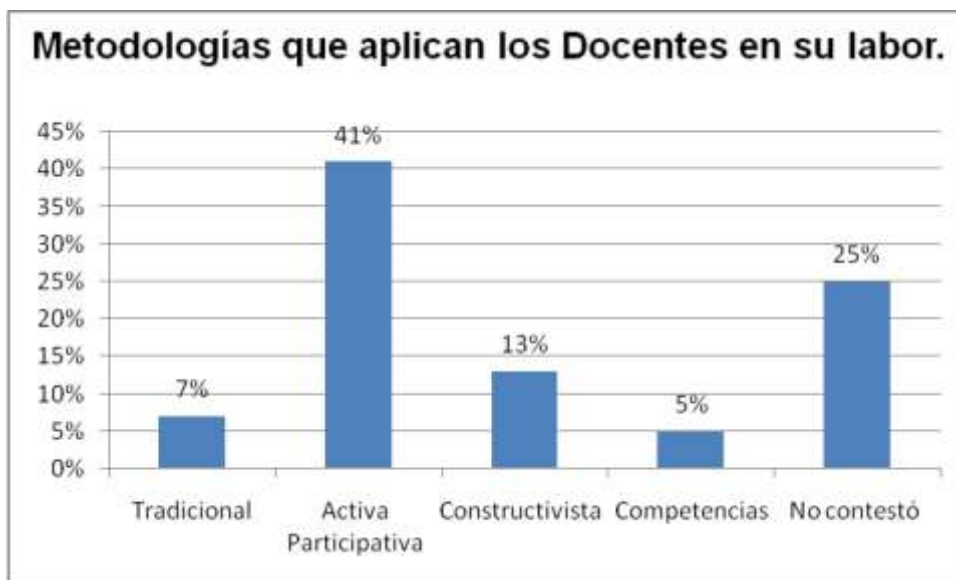
En esta parte actúan dos grandes protagonistas, la planificación y organización en los procesos de enseñanza – aprendizaje, la cual se pone en práctica en todo el quehacer de la institución educativa. Se debe mencionar que el área académica tiene como objetivo contribuir a la formación integral de los diferentes saberes en los estudiantes para que su aprendizaje sea significativo y permanente. Y enfocado en los alumnos de los undécimos grados

Basado en lo anterior se le preguntó a los docentes del colegio sobre los tipos de metodologías que implementan los docentes en su praxis, y hacen mención que existen diferentes metodologías que como docente puede aplicar, pero la que más se practica en el colegio es la activa-participativa y todo lo que el docente considera

necesario poner en práctica que ayude a fortalecer el proceso enseñanza – aprendizaje de los educandos de los undécimos grados.

En la gráfica 17 se demuestra que los docentes, aplican la metodología activa – participativa en un 41 % y un 13% expresó que constructivista, el 5 % por competencias, y el 25 % no contestó.

**Gráfica. No.17**



**Fuente: Guía de Encuesta a Docente**

Hay un pequeño porcentaje que utiliza tradicional, pero además un buen porcentaje no respondió a esta pregunta.

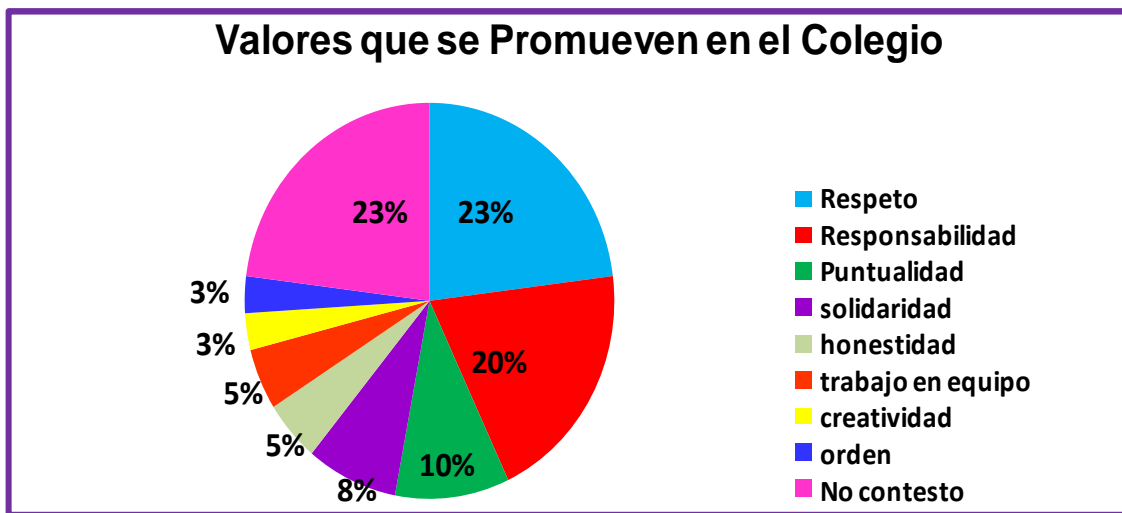
Se constató mediante la observación a clases, que los estudiantes del undécimo grado trabajan de forma organizada, con los materiales que tienen a disposición bajo la orientación del docente.

Cabe mencionar que la combinación de las diferentes metodologías aplicadas, están enfocadas en garantizar que el aprendizaje sea eficaz y significativo para los estudiantes de undécimo grado; el docente como facilitador del proceso enseñanza – aprendizaje, procura el desarrollo del conocimiento de habilidades y destrezas de los educandos, de modo que cada día, con cada tema o contenido haya oportunidad de mejorar el proceso educativo.

Otro aspecto relevante en todo proceso de formación, y que se debe fomentar con mucho empeño en todos los centros educativos, los principios morales, los cuales son el pilar fundamental en la formación integral de los educandos, para que estos sean personas de bien y le sirvan a la sociedad. Así opinan los docentes encuestados y así se demostró mediante guía de observación a clases.

En el resultado del análisis administrativo, la directora del colegio menciona que se practican todos los valores cívicos y morales, ya que todos y cada uno de ellos tienen igual importancia en la formación del educando.

**Gráfica No. 18**



Fuente: Guía de Entrevista a Docentes.

Los estudiantes en las encuestas respondieron y afirman que los valores mas aplicados en el colegio es el respeto en un 23% al igual que la responsabilidad y señalan que se fomentan los mismos valores que tienen mayor y menor porcentaje como se ve en la gráfica 18.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los docentes, no se está fomentando los valores morales en la formación de los educandos; según información obtenida de las diferentes fuentes seleccionadas, estas coinciden que entre los que menos se fomentan esta: El respeto, la responsabilidad, puntualidad y solidaridad, la creatividad, entre otros, que forman parte importante en el desarrollo de los alumnos, todos son fundamentales en la educación de los estudiantes.

Cabe mencionar que la escuela juega un papel fundamental en la formación del individuo, la cual es responsable de formar y transformar la sociedad y a cada miembro que la conforma en beneficio del bien común.

La educación trae consigo una serie de parámetros que se deben cumplir para que el proceso sea más eficaz, para esto se toma en cuenta los tipos de evaluación que se deberán aplicar para medir cualitativa y cuantitativamente el avance sistemático del proceso enseñanza – aprendizaje de los educandos de 5to año.

El personal docente del colegio expresaron en las encuestas que se realizan los diferentes tipos de evaluación indicados para medir el progreso de aprendizaje de los estudiantes los cuales son evaluación Diagnóstica, Formativa y Sumativa.

En este aspecto los docentes concuerdan con la información que brindó la directora del colegio, así mismo corroboran los estudiantes lo expresado por las demás fuentes; pero a su vez también mencionan y manejan que los docentes realizan diferentes pruebas que ayudan a comprobar el aprendizaje de los

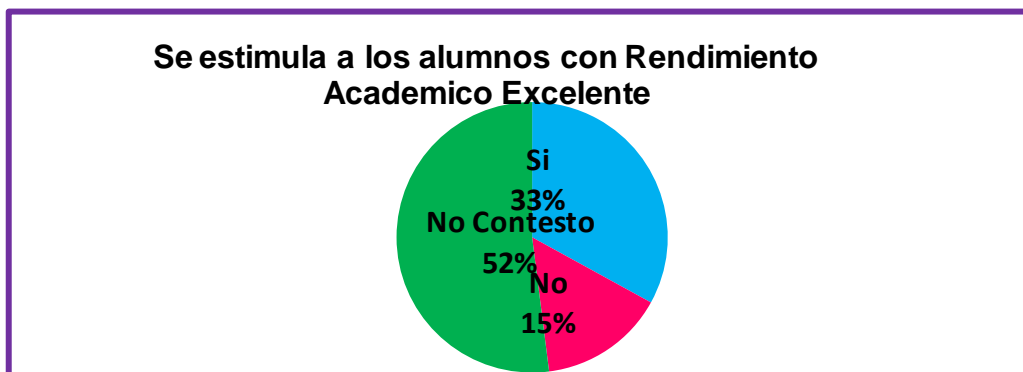
estudiantes mediante la aplicación de sistemáticos, exámenes, exposiciones, trabajos individuales, entre otros.

Tanto el equipo de dirección como los docentes coinciden, que en el proceso pedagógico, deben existir reglas, que indican la manera de cómo evaluar los procesos educativos, para valorar el avance o atraso del mismo, lo que permite reflexionar y analizar las diferentes situaciones que se puedan presentar en el proceso enseñanza –aprendizaje, para buscar soluciones alternas y mejorar las dificultades presentadas.

Los procesos educativos deben ir enmarcados a lograr que los estudiantes aprendan significativamente y que a su vez establezcan metas a alcanzar en el proceso de su formación; mediante el estudio sistemático y permanente con lo que lograra subir y mantener un alto rendimiento académico que favorecerá el entusiasmo y motivación del estudiante.

En cuanto a este punto la directora no participó, sin embargo el 33% de los docentes expresaron que de su parte sí los estudiantes reciben estímulos verbales, mientras el 52% no contesto y el 15% de los docentes afirmaron que no estimulan a los estudiantes con rendimiento académico excelentes. El gráfico 19 ilustra los resultados.

**Gráfico No. 19**



**Fuente: Guía de Encuesta a Docente.**



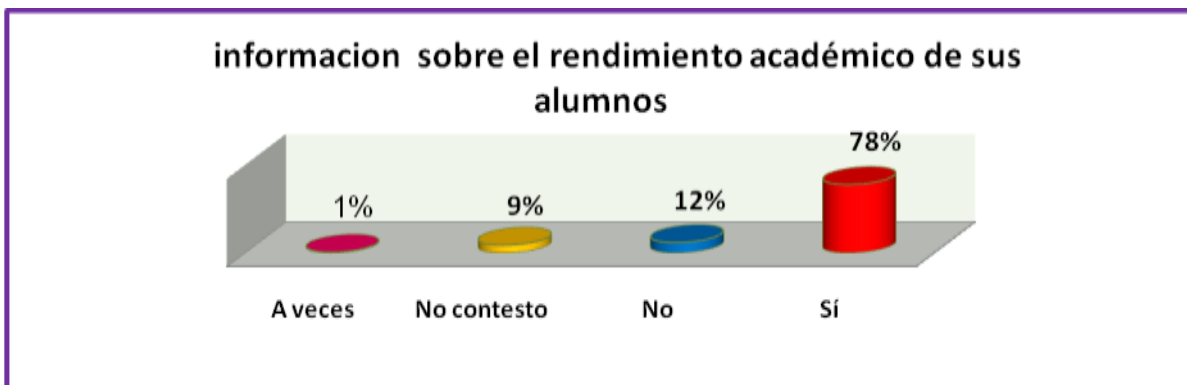
Es bueno señalar que existe discrepancia entre las respuestas dadas de las distintas fuentes; esto nos indica que no se practica esta estrategia motivacional con los estudiantes para incentivarlos a mantener su rendimiento académico y a la vez fomentar en los demás educando lo importante y satisfactorio que es lograr éxito en su aprendizaje.

Se considera que una buena estrategia a utilizar para que el estudiante mejore su rendimiento académico es incentivándoles con algún tipo de estímulo o reconocimiento de su esfuerzo para motivarles a seguir adelante, lo cual es de suma importancia para fortalecer el entusiasmo y confianza en sí mismo lo que generaría éxito en su formación.

Los docentes en su quehacer deben informar a los padres de familia sobre el progreso o avance académico de los estudiantes, esto ayuda a fortalecer las relaciones entre docente y padres de familias, lo cual sirve para que los mismos se involucren en el aprendizaje de sus hijos y los apoyen en todo su proceso de formación.

La siguiente gráfica muestra que la actitud del docente en este aspecto es buena, ya que un alto porcentaje de padres de familias han expresado que si los docentes les informan sobre el rendimiento académico de sus hijos.

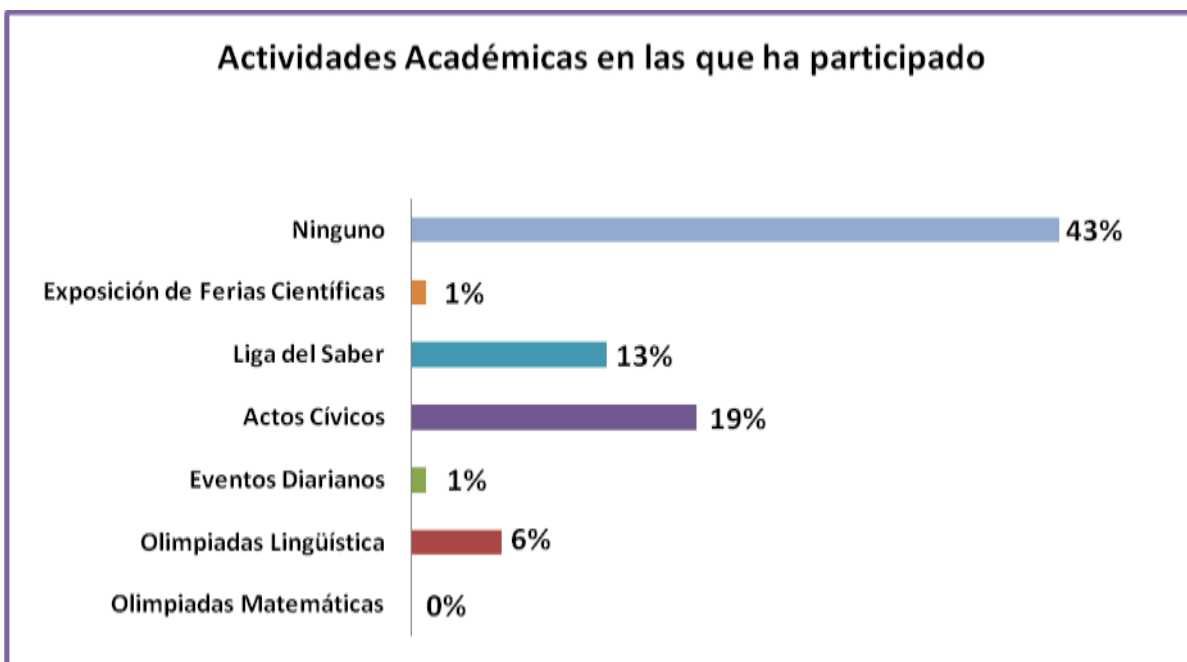
Gráfica. No. 22



Fuente: Guía de Encuesta a Docentes

También se preguntó a los docentes que tipo de participación tenían sus alumnos de 11mo grado en cuanto a las diferentes actividades académicas, realizadas en este centro de estudios, expresando que han participado en los actos cívicos, ligas del saber, pero en su mayoría refieren que muy pocas veces los toman en cuenta para ser partícipe de las mismas. El gráfico refleja lo antes mencionado.

Gráfica No. 23



Fuente: Guía de Encuestas estudiantes

Consideramos que el colegio promueve muy poco la participación de los estudiantes para que se desarrollen en esas competencias. Instamos a fortalecer esa área, para motivar a los educandos y que sean partícipes de su propio aprendizaje. Y más aún los alumnos del undécimo grado ya que se incorporaran a la educación superior o técnica el cual le ayudara para obtener mayor conocimiento y aplicarlos tanto en la universidad como en su vida social.

## **VII. CONCLUSIONES**

De acuerdo al análisis de los resultados y a la luz de la teoría, tomando en cuenta los objetivos, se llega a las siguientes conclusiones:

1. Las funciones de planificación y organización, que realizan el equipo de dirección son adecuadas, sin embargo hay poco involucramiento del personal docente y algunos desconocen lo que realiza la dirección, a excepción de los planes mensuales, bimensuales o quincenales, así mismo de los recursos materiales y medios didácticos que tiene a disposición los que forman parte importante para la obtención positiva del desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.
2. Las funciones de dirección y control que realiza el equipo de dirección, en alguna medida permite cumplir en el aspecto académico administrativo, considerando que el liderazgo es democrático consultivo, por tanto toma en cuenta al personal en algunas actividades y las capacitaciones que realizan son limitadas y no lleva un control de dichas capacitaciones, sin embargo existen diferentes formas de control que es de conocimiento de la mayoría del personal docente.
3. Los mecanismos de comunicación entre el equipo de dirección y los alumnos de undécimo grado son pertinentes, así como las relaciones interpersonales entre los directivos y personal docente, creando un ambiente favorable para el desarrollo del proceso educativo y el buen funcionamiento de la institución.
4. El apoyo brindado en las visitas de acompañamiento pedagógico ha fortalecido el desarrollo del proceso de Enseñanza – Aprendizaje, en los alumnos del undécimo grado.
5. El colegio cuenta con los documentos normativos existentes, que posee toda institución educativa de acuerdo a los requerimientos del Ministerio de Educación (MINED).

6. Las limitaciones en el desarrollo de las funciones administrativa tien una incidencia en el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje en los estudiantes del undécimo grado, ya que no se practican esta estrategias motivacionales, se sigue aplicando la metodología tradicional, no se fomentan valores morales en los estudiantes ni se les incentiva a mejorar su rendimiento académico,
  
7. El docente no innova nuevas estrategias a utilizar para que el estudiante mejore su rendimiento académico para que incentivándoles con algún tipo de estímulo o reconocimiento de su esfuerzo para motivarlos a seguir adelante, lo cual es de suma importancia para fortalecer el entusiasmo y confianza en sí mismo lo que generaría éxito en su formación.

## **VIII. RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones se brindan las siguientes recomendaciones

### **Al Equipo de Dirección:**

- 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 de secundaria.
- Abordar con responsabilidad la problemática del aprendizaje individual de los alumnos de undécimo grado.
- Aplicar estrategias para que los padres de familia asistan a las reuniones de sus hijos, apoyen en la ejecución de proyectos educativos y se involucren en la elaboración de los diferentes planes.

### **Docentes:**

- practicar estrategia motivacional con los estudiantes para incentivarlos a mantener su rendimiento académico y a la vez fomentar en los demás educando lo importante y satisfactorio que es lograr éxito en su aprendizaje.
- una buena estrategia a utilizar para que el estudiante mejore su rendimiento académico es incentivándoles con algún tipo de estímulo o reconocimiento de su esfuerzo para motivarle a seguir adelante, lo cual es de suma importancia para fortalecer el entusiasmo y confianza en sí mismo lo que generaría éxito en su formación.

- Que se impliquen más en la elaboración de los planes de la institución para que se apropien de los mismos y en el manual de funciones.
- Deben de recibir más el acompañamiento pedagógico ya que es una herramienta que ayudara al proceso de enseñanza – aprendizaje.
- Darles seguimiento a los alumnos que tienen algún tipo de retraso en su aprendizaje y motivarlos a matricularse a la educación superior para su desarrollo profesional.

**A Estudiantes:**

- Mantener siempre buenas relaciones interpersonales con docentes y personal administrativo.
- Participar en todas actividades planificadas y ser más participes en el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- Valorar el trabajo de sus docentes y no criticar su labor, sino más bien sugerirle a los docentes como mejorar en su clase.
- Instar la motivación de la asistencia diaria y puntual a clase, así llegar a categorizar una excelente asistencia.
- Dar cumplimiento de las tareas en casa, bajo la asesoría y supervisión del padre de familia.

## **IX. LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS DIRIGIDOS AL EQUIPO DE DIRECCION**

1. El equipo de dirección debe saber que la Administración se define como el proceso que incluye: Planificar, organizar, dirigir, coordinar, ejecutar y contratar verificando el logro de todas las tareas del centro a su cargo, tanto como docentes y estudiantes.
2. La elaboración de planes propicia una buena organización de los recursos humanos, materiales y financieros para el cumplimiento de los objetivos.
3. Planificar, organizar, ejecutar, controlar, supervisar y evaluar con el apoyo de su personal todas las actividades del centro, tanto en el aspecto técnico como administrativo, así como orientar y aplicar medidas adecuadas que garanticen al buen funcionamiento.
4. Deben de tener una buena Organización que es la Tarea – actividad por medio de la cual el director prevé la coordinación de variables, la estructura y funciones administrativas, las relaciones de autoridad, el empleo y desarrollo de los recursos humanos y materiales, en función de objetivos previamente definidos.
5. Como Equipo administrativo en la Dirección, las acciones específicas más importante del proceso administrativo que consiste en: Velar por el respeto a la filosofía de la institución. Facilitar y proveer los recursos materiales y financieros para el cumplimiento eficiente de los objetivos. Motivar a los miembros de la institución. Facilitar el desarrollo profesional, personal y espiritual de los miembros de la institución. Y dirigir a los educandos a una educación de calidad.



6. El director deberá llevar el Control en el proceso mediante el cual se evalúan permanentes las actividades de los docentes, para determinar en qué medida contribuyen al logro de los objetivos y metas planificadas.
  
7. Evaluar periódicamente y objetivamente, con el Consejo Escolar y el Consejo de Docentes, el desarrollo del proceso docente-educativo, con el fin de adoptar medidas adecuadas para su mejoramiento integral y permanente.

## X. BIBLIOGRAFÍA

1. Fayol, Henri (1899) (en francés), *Bassins houillers de Commentry et de Decazeville, excursion sous la conduite de M. H. Fayol*, París, OCLC 457845504
2. Fayol, Henri (1918) (en francés), *Notice sur les travaux scientifiques et techniques*, Gauthier, OCLC 40327621
3. Fayol, Henri (1916) (en francés), *Administrativim industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle*, París, H. Dunod et E. Pinat, OCLC 40204128.
4. Fayol, Henri (1923) (en francés), *La réforme administrative des PTT*, tiré à part, Dunod, 1923.
5. de Calan, Pierre; Fayol, Henri (1963) (en francés), *Renaissance des libertés économiques et sociales*, Plon, OCLC 420135393
6. Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante
7. Boriso v & Makàrova, 1967) □ Valencia, España: EdicionsAlfons el Magnànim, 1995). ..... De la división del trabajo social (Buenos Aires: Schapire, 1967).
8. Centro de Documentación del departamento de Pedagogia UNAN Managua.
9. Edgar Schein dice en su introducción del libro *The Manager Professional* de McGregor, (edición póstuma 1967):

10.(Donadebian) Proceso Para evaluar la calidad del educador

11.Prof (Bernard Bass, university New York), Liderazgo y Gestion Educativa)  
2005.

**Webgrafia:**

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

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

Desde Definicion ABC: <http://www.definicionabc.com/social/relaciones-interpersonales.php#ixzz3Xyv69Abe>

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

[http://laeducacionenprimaria.blogspot.com/p/modelos-y-estilos-de-direccion\\_11.html](http://laeducacionenprimaria.blogspot.com/p/modelos-y-estilos-de-direccion_11.html)

<http://www.monografias.com/trabajos94/direccion-educativa/direccion-educativa.shtml#ixzz3Xyp3GPIt>

XI.

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
UNAN - MANAGUA  
RECINTO UNIVERSITARIO RUBEN DARIO  
FACULTAD DE EDUCACION E IDIOMA  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**GUÍA DE ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL COLEGIO PODER CIUDADANO  
BENJAMÍN ZELEDÓN RODRÍGUEZ**

**Estimada Directora:**

Somos estudiantes de la carrera de Pedagogía con mención a la Educación, actualmente estamos realizando una investigación sobre las funciones administrativas y su incidencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje en el undécimo grado.

**Objetivo:** recopilar datos sobre el proceso de administración y académicos que se realiza en esta institución que nos servirán de insumos para elaborar el informe. Agradecemos su valioso apoyo y disposición.

**I. DATOS GENERALES**

1. Nombre del Directora: \_\_\_\_\_
2. Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Años de Servicio: \_\_\_\_\_ Años en el cargo \_\_\_\_\_
3. Nivel Académico: \_\_\_\_\_
4. Modalidad que atiende es: \_\_\_\_\_
5. Matrícula inicial: AS: \_\_\_\_\_ y M \_\_\_\_\_
6. Matrícula actual: \_\_\_\_\_
7. Total de Fuerza Laboral: \_\_\_\_\_ Matutino: \_\_\_\_\_ Vespertino: \_\_\_\_\_
8. Turno: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_
9. Dirección de la Escuela: \_\_\_\_\_

**II. Conteste las siguientes preguntas:**

**2.1 FUNCIÓN DE ADMINISTRATIVAS**

**2.1.1 FUNCIÓN DE PLANIFICACIÓN**

1. ¿Cuál es la misión y visión de este Centro de estudio?

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

2. Al momento de realizar el proceso de planificación, usted toma en cuenta la misión y visión de la institución?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Cuáles son los tipos de planes que existen en esta institución?

---

---

---

4. ¿Cómo es la estructura del plan de trabajo que se desarrolla en el colegio?

---

---

---

5. ¿Cuáles son los contenidos y objetivo de los planes realizados?

---

---

---

6. ¿Cuáles son los recursos para desarrollar los planes de trabajo?

---

---

---

7. ¿Cómo se desarrollan los diferentes tipos de planes que se ejecuta en el colegio?

---

---

---

8. ¿Quiénes participan en la elaboración de estos planes?

---

---

---

9. ¿Cuál es el rol que usted ejerce en la elaboración de sus planes?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10. ¿Cuáles es la metodología y estrategia que utilizan para la elaboración de los planes?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los planes realizados? Marca con una X el porcentaje que le corresponde a cada plan según su cumplimiento.

PLAN	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
Anual											
Bimensual											
Mensual											
Quincenal											
Semanal											
Reforzamiento Escolar											
Evacuación											
Horas Ecológicas											
Desastres naturales											
Reforestación											

**2.1.2 FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN**

12. ¿La Escuela cuenta con un Manual de funciones?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

13. ¿Cómo está estructurado el manual de funciones?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

14. ¿Conocen los docentes el manual de funciones?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

15. ¿Existe el organigrama en el colegio?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

16. ¿Conocen los docentes el organigrama del colegio?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

17. ¿Cómo está organizado el personal docente de ésta institución?

---

---

---

---

18. ¿De qué forma la organización de los docentes de la escuela ayuda a potenciar el trabajo educativo?

---

---

---

---

19. De qué manera se organizan las actividades curriculares y extra curriculares del colegio?

---

---

---

---

20. Marque con un X las formas de organización que se desarrollan en la comunidad estudiantil.

- a) Gobierno estudiantil
- b) Banda rítmica
- c) Equipo deportivo
- d) Grupos de danza
- e) Alumnos monitores
- f) Otros

### **2.1.3 FUNCIÓN DE DIRECCIÓN**

21. ¿Cuáles son las funciones propias de su cargo?

---

---

---

---

22. ¿Cómo directora del colegio que tipo de liderazgo ejerce?

- a) Democrático
- b) Autoritario
- c) Centralizado
- d) Consultivo
- e) Otros



23. ¿Cómo son las relaciones humanas entre el personal de dirección y docentes?  
(Marque con una X)

- |                     |       |              |       |
|---------------------|-------|--------------|-------|
| a) Organizacionales | _____ | Personales   | _____ |
| b) Formales         | _____ | Informales   | _____ |
| c) Estrechas        | _____ | Distantes    | _____ |
| d) Antagónicas      | _____ | Cooperativas | _____ |
| e) Individuales     | _____ | Colectivas   | _____ |
| f) Otros            | _____ |              |       |

24. Cómo es la comunicación con los miembros de la Comunidad Educativa y que mecanismos utiliza para que la misma sea efectiva?

---

---

---

---

25. ¿En caso de ausentarse del colegio la directora a quién delega sus funciones y si la delegada o delegado tiene que tomar alguna decisión, el asume las decisiones tomadas?

---

---

---

---

26. ¿Cuenta este colegio con un plan de acompañamiento pedagógico? ¿Cuál es su objetivo?

---

---

---

---

27. ¿Les dan a conocer el plan de acompañamiento pedagógico? ¿Cada cuánto tiempo son visitados los profesores a sus secciones? (Cronograma de visitas)

---

---

---

---

28. ¿Cuáles son los principales logros que se han obtenido a través del acompañamiento pedagógico?

---

---

---

---

29. ¿Cuáles son las dificultades que se han presentado en el acompañamiento pedagógico?

---

---

---

---

30. ¿Ha brindado capacitaciones en los últimos seis meses a los miembros del personal docente?

---

---

---

---

31. ¿Con qué frecuencia se revisan los planes de los docentes?

---

---

---

---

32. ¿Qué logros y dificultades ha encontrado en los planes de los docentes?

---

---

---

---

33. ¿Qué otras estrategias utiliza para acompañar a los docentes?

---

---

---

---

34. ¿Cada cuánto tiempo usted se reúne con los maestros y padres de familia?

---

---

---

---

#### **2.1.4 FUNCIÓN DE CONTROL Y EVALUACIÓN**

35. ¿Qué tipos de control se aplica en éste colegio?	<b>Sí</b>	<b>No</b>
a) Cuaderno de Asistencia docente	_____	_____
b) Libro de asistencia de calificaciones	_____	_____
c) Cuadernos de asistencias de alumnos	_____	_____
d) Cuaderno de calificaciones de notas	_____	_____
e) Acta de matrícula de preescolar	_____	_____

- f) Acta de matrícula de primaria \_\_\_\_\_
- g) Acta de matrícula de secundaria \_\_\_\_\_
- h) Acta de registro académico de preescolar \_\_\_\_\_
- i) Acta de registro académico de primaria \_\_\_\_\_
- j) Acta de registro académico de secundaria \_\_\_\_\_
- k) Acta de reparaciones de primaria \_\_\_\_\_
- l) Acta de reparaciones de secundaria \_\_\_\_\_
- m) Cuaderno de actas de reuniones \_\_\_\_\_
- n) Otros \_\_\_\_\_

33. ¿Cuenta con un registro de control de las actividades?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

34. Qué datos estadísticos realizan los docentes?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

35. ¿El colegio posee las leyes actuales que fundamenta y se relaciona con la educación?

	<b>Sí</b>	<b>No</b>
a) Constitución Política	_____	_____
b) Reglamento del Ministerio de Trabajo	_____	_____
c) Ley de Carrera Docente	_____	_____
d) Ley de la Educación	_____	_____
e) Código de la Niñez y la Adolescencia	_____	_____
f) Código de la Familia	_____	_____
g) Reglamento de los Sindicatos	_____	_____
h) Ley Integral Contra la Violencia hacia la Mujer	_____	_____

36. ¿Cuenta el colegio con reglamento interno?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## **2.2 FUNCIÓN ACADÉMICA**

### **2.2.1 EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA, APRENDIZAJE**

37. ¿Cuáles son los valores que usted como líder educativo contribuye a desarrollar en la en su escuela?

---

---

---

---

38. ¿Cómo se desarrollan las competencias en el proceso de enseñanza?

---

---

---

---

39. ¿Qué tipos de metodologías implementan en el proceso de enseñanza - aprendizaje?

---

---

---

---

40. ¿Qué tipo de evaluación realizan en éste colegio?

	<b>Sí</b>	<b>No</b>
a) Evaluación Diagnóstica	_____	_____
b) Evaluación Formativa	_____	_____
c) Evaluación Sumativa	_____	_____

41. ¿Qué tipos de técnicas implementan en la evaluación de los aprendizajes los profesores de éste colegio?

	<b>Sí</b>	<b>No</b>
<b>a) No Formales:</b>		
• Observación sistemática		
✓ Registro Anecdótico	_____	_____
• Conversación o diálogo	_____	_____
• Preguntas de exploración	_____	_____
<b>b) Semiformales:</b>		
• Entrevistas	_____	_____
• Sociodrama	_____	_____
• Ensayos	_____	_____
• Exposiciones	_____	_____
• Resúmenes	_____	_____
• Tareas	_____	_____
• Trabajos de Síntesis	_____	_____

**c) Organizadores Gráficos:**

- Mapa conceptual \_\_\_\_\_
- Redes semánticas \_\_\_\_\_
- Esquemas \_\_\_\_\_
- Cuadro Sinóptico \_\_\_\_\_

**d) Formales:**

- Proyectos de Exámenes \_\_\_\_\_
- Pruebas Orales \_\_\_\_\_
- Sistemáticos \_\_\_\_\_

42. ¿Cuáles son las principales dificultades administrativas que han influido en el proceso de enseñanza aprendizaje y qué medidas ha tomado para sobrellevarlas?

---

---

---

43. ¿Cuáles son las principales fortaleza administrativa que han beneficiado el proceso de enseñanza - aprendizaje en ésta escuela?

---

---

---

---

**¡MUCHAS GRACIAS!**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
UNAN - MANAGUA  
RECINTO UNIVERSITARIO RUBEN DARIO  
FACULTAD DE EDUCACION E IDIOMA  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**GUÍA DE ENCUESTAS A DOCENTES DEL COLEGIO PODER CIUDADANO  
BENJAMÍN ZELEDÓN RODRÍGUEZ**

**Estimado Docente:**

Somos estudiante de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, actualmente realizo una investigación sobre los procesos administrativos, académicos y socio culturales del Colegio.

**Objetivo:** recopilar datos sobre el proceso de administración, académicos y socio culturales que se realiza en esta institución. Estos nos servirán de insumos para elaborar el informe. Agradecemos su valioso apoyo y disposición.

**I. DATOS GENERALES**

Nivel Académico: \_\_\_\_\_

Años de servicios: \_\_\_\_\_ Antigüedad en el centro: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**II. Conteste las siguientes preguntas:**

**1.1 FUNCIÓN DE PLANIFICACIÓN**

1. ¿Conoces la misión y visión del centro?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Se toman en cuenta en la elaboración de los planes de ésta escuela la misión y la visión de la institución?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes estratégicos del centro?

Director (a): \_\_\_\_\_ Sub Director (a): \_\_\_\_\_ Docentes: \_\_\_\_\_

Estudiantes: \_\_\_\_\_ Padres de familia: \_\_\_\_\_ Otros (menciones): \_\_\_\_\_

4. ¿Cuáles de estos planes conoce y en cuáles participa? (Marque en la última columna los planes en los que participa en esta institución).

- |                  |          |          |       |
|------------------|----------|----------|-------|
| • Plan Anual     | Sí _____ | No _____ | _____ |
| • Plan Bimensual | Sí _____ | No _____ | _____ |
| • Plan Mensual   | Sí _____ | No _____ | _____ |



9. ¿Conoce usted el organigrama de la escuela?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

10. ¿Cómo están organizados los docentes para fortalecer la calidad educativa?

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

11. ¿La jornada escolar y los horarios docentes se cumplen tal y como están establecidos?

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

12. ¿Cómo está organizada la comunidad estudiantil?

- a) Gobierno estudiantil \_\_\_\_\_
- b) Banda rítmica \_\_\_\_\_
- c) Equipo deportivo \_\_\_\_\_
- d) Grupos de danza \_\_\_\_\_
- e) Alumnos monitores \_\_\_\_\_
- f) Otros \_\_\_\_\_

### **1.3 FUNCIÓN DE DIRECCIÓN**

13. ¿Conoce los tipos de comunicación que utiliza la dirección?

- |                      | <b>SÍ</b> | <b>No</b> |
|----------------------|-----------|-----------|
| a) Circulares        | _____     | _____     |
| b) Memorando         | _____     | _____     |
| c) Verbal            | _____     | _____     |
| d) Mural informativo | _____     | _____     |
| e) Reuniones         | _____     | _____     |

14. ¿Qué hace el equipo de dirección para motivar su desempeño docente?

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

15. ¿Cómo son las relaciones humanas entre el personal de dirección y docentes?

- |                     |       |              |       |
|---------------------|-------|--------------|-------|
| a) Organizacionales | _____ | Personales   | _____ |
| b) Formales         | _____ | Informales   | _____ |
| c) Estrechas        | _____ | Distantes    | _____ |
| d) Antagónicas      | _____ | Cooperativas | _____ |
| e) Individuales     | _____ | Colectivas   | _____ |
| f) Otros            | _____ |              |       |



16. ¿Cómo son las relaciones interpersonales del equipo de Dirección con la comunidad educativa?

Excelente: \_\_\_\_\_ Muy bueno: \_\_\_\_\_ Bueno: \_\_\_\_\_ Regular: \_\_\_\_\_ Deficiente: \_\_\_\_\_

17. ¿Qué tipo de liderazgo ejerce el director(a)?

- a) Democrático \_\_\_\_\_
- b) Autoritario \_\_\_\_\_
- c) Centralizado \_\_\_\_\_
- d) Consultivo \_\_\_\_\_
- e) Otros \_\_\_\_\_

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

- a) Llamados de atención Verbales: \_\_\_\_\_
- b) Memorándum: \_\_\_\_\_
- c) Despachos: \_\_\_\_\_
- d) Otros: (mencione): \_\_\_\_\_

19. ¿En caso de ausentarse de la escuela el director (a) a quién delega funciones y si la delegada la persona asume las decisiones tomadas?

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

20. ¿Recibe acompañamiento pedagógico?

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

21. ¿Cuáles son los tipos de acompañamiento pedagógico que se aplica en ésta escuela? ¿Se le comunica con anticipación cuándo van a ser visitados por el responsable?

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

22. ¿El acompañamiento pedagógico que le brinda la institución es efectivo o poco efectivo?

Efectivo \_\_\_\_\_ Poco efectivo \_\_\_\_\_

¿Por  
qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

23. ¿La dirección ha brindado capacitaciones en los últimos seis meses a los miembros del personal docente?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### **1.4 FUNCIÓN DE CONTROL Y EVALUACIÓN**

	<b>Sí</b>	<b>No</b>
24. ¿Qué tipo de registro posee la escuela?		
a) Cuaderno de Asistencia docente	_____	_____
b) Libro de asistencia de calificaciones	_____	_____
c) Cuadernos de asistencias de alumnos	_____	_____
d) Cuaderno de calificaciones de notas	_____	_____
e) Libro de acta de matrícula de preescolar	_____	_____
f) Libro de acta de matrícula de primaria	_____	_____
g) Libro de acta de matrícula de secundaria	_____	_____
h) Libro de acta de registro académico de preescolar	_____	_____
i) Libro de acta de registro académico de primaria	_____	_____
j) Libro de acta de registro académico de secundaria	_____	_____
k) Libro de acta de reparaciones de primaria	_____	_____
l) Libro de acta de reparaciones de secundaria	_____	_____
m) Cuaderno de actas de reuniones	_____	_____

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

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

Justifique: \_\_\_\_\_

26. ¿Quiénes son los encargados de actualización de documentación académica?

Director (a): \_\_\_\_\_ Sub Director: \_\_\_\_\_ Secretaria: \_\_\_\_\_

Docente: \_\_\_\_\_ Otros (Menciones): \_\_\_\_\_

27. ¿Cuáles datos estadísticos realiza usted como docentes?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

28. ¿Considera que se obtienen beneficios al llevar un control en el desempeño de las funciones de los docentes?      Sí: \_\_\_\_ No: \_\_\_\_

Porque:

---

---

29. ¿Qué tipo de evaluación realizan en esta escuela?

	<b>Sí</b>	<b>No</b>
d) Evaluación Diagnóstica	_____	_____
e) Evaluación Formativa	_____	_____
f) Evaluación Sumativa	_____	_____

30. ¿Qué tipos de técnicas implementan en la evaluación de los aprendizajes los profesores de ésta escuela?

	<b>Sí</b>	<b>No</b>
<b>e) No Formales:</b>		
• Observación sistemática		
✓ Registro Anecdótico	_____	_____
• Conversación o diálogo	_____	_____
• Preguntas de exploración	_____	_____
<b>f) Semiformales:</b>		
• Entrevistas	_____	_____
• Sociodrama	_____	_____
• Ensayos	_____	_____
• Exposiciones	_____	_____
• Resúmenes	_____	_____
• Tareas	_____	_____
• Trabajos de Síntesis	_____	_____
<b>g) Organizadores Gráficos:</b>		
• Mapa conceptual	_____	_____
• Redes semánticas	_____	_____
• Esquemas	_____	_____
• Cuadro Sinóptico	_____	_____
<b>h) Formales:</b>		
• Proyectos de Exámenes	_____	_____
• Pruebas Orales	_____	_____
• Sistemáticos	_____	_____

### **1.5 PROCESO DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE**

23. ¿Cuáles son los principales valores que desarrollan los directivos en esta escuela?

---

---

---

24. ¿Qué tipo de metodología utiliza para impartir su clase?

---

---

---

25. ¿Qué procedimiento realiza la dirección cuando los alumnos obtienen rendimiento académico bajo o no aceptable?

---

---

---

26. ¿La dirección estimula a los alumnos con rendimiento académico excelente?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

27. ¿Cómo docentes se sienten apoyados por la dirección en el proceso de enseñanza aprendizaje?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

28. ¿Cuáles son las principales fortalezas administrativas que contribuyen en el proceso de enseñanza aprendizaje de ésta escuela?

---

---

---

29. ¿Cuáles son las principales limitaciones administrativas que influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje en ésta escuela?

---

---

---

30. ¿Qué sugerencia podría brindar para mejorar la efectividad de la aplicación de las funciones administrativas a :

MINED: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Padres y Madres de Familia: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Docentes: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Estudiantes: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **2.3 ASPECTO SOCIO-CULTURAL.**

31. ¿Qué tipos de actividades culturales promueve el colegio? (Marque con una X)

- a) Acto cívico \_\_\_\_\_
- b) Deporte \_\_\_\_\_
- c) Danza \_\_\_\_\_
- d) Arte \_\_\_\_\_
- e) Banda rítmica \_\_\_\_\_
- f) Elaboración de murales \_\_\_\_\_
- g) Celebraciones de efemérides \_\_\_\_\_
- h) Olimpiadas Matemáticas \_\_\_\_\_
- i) Liga de saber \_\_\_\_\_
- j) Exposición de ferias científicas \_\_\_\_\_
- k) Revistas culturales \_\_\_\_\_

32. ¿Qué valores fomentan en los estudiantes del centro?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**¡MUCHAS GRACIAS!**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
UNAN - MANAGUA  
RECINTO UNIVERSITARIO RUBEN DARIO  
FACULTAD DE EDUCACION E IDIOMA  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**GUÍA DE ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL COLEGIO PODER CIUDADANO  
BENJAMÍN ZELEDÓN RODRÍGUEZ**

**Estimado Estudiante:**

**Somos estudiantes de la carrera de Pedagogía con mención a la Educación, actualmente estoy realizando una investigación sobre los procesos Administrativos, Académicos y Socio-Culturales del Colegio.**

**Objetivo: recopilar datos sobre el proceso de administración, académicos y socio culturales que se realiza en esta institución que nos servirán de insumos para elaborar el informe. Agradecemos su valioso apoyo y disposición.**

**I. FUNCIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

**1.1 FUNCIÓN DE PLANIFICACIÓN**

1. ¿Qué tipos de planes conoce y en cuáles de estos planes has participado?  
(Marca con en la última columna en los que haya participado en esta Institución).
  - a) Plan de reforzamiento escolar    Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_
  - b) Plan Evacuación    Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_
  - c) Plan de Horas Ecológicas    Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_
  - d) Desastres naturales    Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_
  - e) Reforestación    Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_
2. ¿Tu maestra escribe en la pizarra el contenido e indicadores de logros?  
Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
3. ¿Tu maestra utiliza marcador, lápiz y cuaderno de planes? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
4. ¿Utiliza tu maestra cuaderno para impartir la clase? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
5. ¿Conoces la visión y misión de tu colegio? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

## **1.2 FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN**

6. ¿Conoces al Director de tu escuela?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo está organizada la comunidad estudiantil?

- a) Gobierno estudiantil \_\_\_\_\_
- b) Banda rítmica \_\_\_\_\_
- c) Equipo deportivo \_\_\_\_\_
- d) Grupos de danza \_\_\_\_\_
- e) Alumnos monitores \_\_\_\_\_
- f) Otros \_\_\_\_\_

8. ¿Existe en tu colegio organizaciones como FES y FEP? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9. ¿Conoces las modalidades que atiende tu colegio? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

10. ¿Conoces cómo está organizado tu colegio referente al personal docente?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. ¿Sabes si tus docentes trabajan con algún horario de clases?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12. ¿Sabes si en tu colegio existe un cronograma de trabajo para los docentes?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

13. ¿Sabes si tu director cuando el no se encuentra en el colegio delega funciones en otra persona? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

14. ¿Observas en tu colegio orden y control en las actividades asignadas a tu docente?

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

## **1.3 FUNCIÓN DE DIRECCIÓN**

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

- a) Verbal \_\_\_\_\_
- b) Escrita \_\_\_\_\_
- c) Acto Cívico \_\_\_\_\_
- d) Visitas al aula \_\_\_\_\_
- e) Diálogo en el receso \_\_\_\_\_

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

- a) Excelente \_\_\_\_\_
- b) Muy Buena \_\_\_\_\_
- c) Buena \_\_\_\_\_
- d) Regular \_\_\_\_\_
- e) Deficiente \_\_\_\_\_

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

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

18. ¿Existe subdirector y director en tu centro? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

19. ¿Tu director visita a tu docente mientras imparte la clase? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

20. ¿Las relaciones interpersonales de tus docentes son :

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

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

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

22. ¿Tu director dirige correctamente el colegio? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

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

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

25. ¿Qué tipo de liderazgo emplea tu director?

Democratico \_\_\_\_\_ Autoritario \_\_\_\_\_ Centralizado \_\_\_\_\_ Consultivo \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

#### **1.4 FUNCIÓN DE CONTROL Y EVALUACION**

26. ¿Existen estos tipos de registros en tu escuela?

- a) Registro de asistencia de alumnos \_\_\_\_\_
- b) Registro de asistencia a docentes \_\_\_\_\_
- c) Registro de puntualidad de los estudiantes \_\_\_\_\_
- d) Registro de calificación \_\_\_\_\_
- e) Cuaderno anecdótico \_\_\_\_\_



27. ¿Qué tipo de evaluación realiza el profesor en el proceso de enseñanza aprendizaje?

- a) Diagnóstica \_\_\_\_\_
- b) Formativa \_\_\_\_\_
- c) Sumativa \_\_\_\_\_
- d) Otras \_\_\_\_\_

28. ¿Con que frecuencia se acerca la directora o subdirector para orientar diversas actividades del centro? Siempre \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

29. ¿Quien supervisa a tu maestra(o) cuando está impartiendo clases?

Director \_\_\_\_\_ Subdirector \_\_\_\_\_ Coordinador de Área \_\_\_\_\_

30. Colaboran tus padres con el centro? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

31. De qué manera te evalúa tu maestra(o)?

Sistemáticos _____	Exposiciones _____
Debates _____	Exámenes _____
Asistencia y puntualidad _____	Revisión de cuadernos _____
Trabajos de equipos escritos _____	Trabajos Individuales _____
_____ otros _____	

32. ¿Existe sindicato en tu colegio? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

33. ¿Existe algún reglamento interno en tu colegio? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

34. ¿Sabes si la dirección lleva control de matrícula escolar ? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

35. ¿El director controla la asistencia de los docentes diariamente? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

36. ¿Estás conforme con tu nota cuantitativa que te evalúa tu maestra?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

37. ¿Cuáles son las formas de disciplina que toma en cuenta tu maestra?

Bullyng _____	Charlas _____
Gritos _____	Agresión física _____
Llamados de atención verbal _____	Llamados de atención escritos _____

**1.5 PROCESO DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE**

38. ¿El profesor(a) utiliza diferentes metodologías (dinámicas) para desarrollar sus clases?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

39. ¿Qué proceso sigue el director cuando el rendimiento académico de un estudiante es bajo?

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

40. ¿Cuáles son los principales valores que se promueven en tu proceso de formación?

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

41. ¿La dirección estimula a los alumnos con buen rendimiento académico?

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

42. Qué sugerencia podrías brindar para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje de tu escuela a los:

Directivos: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Padres y Madres de Familia: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Docentes: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Estudiantes: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**1.6 ASPECTO SOCIO-CULTURAL.**

43. ¿Qué tipos de actividades culturales promueve el colegio? (Marque con una X)

- a) Acto cívico \_\_\_\_\_
- b) Deporte \_\_\_\_\_
- c) Danza \_\_\_\_\_
- d) Arte \_\_\_\_\_
- e) Banda rítmica \_\_\_\_\_
- f) Elaboración de murales \_\_\_\_\_
- g) Celebraciones de efemérides \_\_\_\_\_
- h) Olimpiadas Matemáticas \_\_\_\_\_
- i) Liga de saber \_\_\_\_\_
- j) Exposición de ferias científicas \_\_\_\_\_
- k) Revistas culturales \_\_\_\_\_

44. ¿Qué valores fomentan en los estudiantes del centro?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

45. ¿Realizan actividades religiosas en tu comunidad? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

46. ¿Existe peligro en tu comunidad? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

47. ¿Existe presencia policial en tu comunidad para la seguridad ciudadana?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**¡MUCHAS GRACIAS!**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
UNAN - MANAGUA  
RECINTO UNIVERSITARIO RUBEN DARIO  
FACULTAD DE EDUCACION E IDIOMA  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**GUÍA DE OBSERVACION DE CLASES**

**Estimada Docente:**

**Somos estudiantes de la carrera de Pedagogía con mención a la Educación, actualmente estamos realizando una investigación sobre las funciones administrativas y su incidencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje en el undécimo grado.**

**Objetivo: recopilar datos sobre el proceso de enseñanza - aprendizaje que usted realiza en el aula de clases que nos servirán de insumos para elaborar el informe. Agradecemos su valioso apoyo y disposición.**

Nombre del Docente: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Materia Curricular: \_\_\_\_\_ Grado y Sección: \_\_\_\_\_

Nombre del

Observador: \_\_\_\_\_

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Necesita Mejorar	No Observado
<b>Inicio de Clases</b>					
1. Clima con que inaugura la clase					
2. Toma de contacto con el contenido de la clase					
3. Interés de los alumnos por la clase					
4. Sondeo de los conocimientos previos respecto al tema a tratar					
5. Referencias a temas ya tratados					
6. Respuesta al grupo ante la presentación del tema					
<b>Desarrollo de la Clase</b>					
1. Los Objetivos de la clase son conocidos por los alumnos					
2. El tratamiento del tema resulta claro, efectivo y ordenado					

3. El contenido es adecuado al nivel de los alumnos					
4. Los recursos resultan atractivo y adecuados					
5. Las actividades fueron las adecuadas al objetivo de la clases					
6. Las actividades permitieron la apropiación de los contenidos					
7. La relación entre la actividad y el tiempo asignado fue la adecuada					
8. Los alumnos trabajan organizados y productivamente					
9. El docente presenta variedad de recursos y/o de técnicas					
10. El docente da la oportunidad para pensar y aprender de forma independiente					
11. El docente integra más de una habilidad en cada actividad					
12. El profesor está atento a los alumnos que presentan dificultades en el aprendizaje					
13. Comprueba que el alumno comprende las explicaciones					
14. Estimula la participación de los alumnos, anima a que se expresen sus opiniones, discuten, formulan pregunta...					
15. Mantiene una buena relación con los alumnos					
<b>Cierre de la Clase</b>					
1. El docente realizó las actividades de fijación					
2. Se ha logrado una buena síntesis conceptual del tema trabajado					
3. El docente realizó recomendaciones bibliográficas, ejemplificaciones, ejercicios etc.					
4. El clima de la clase fue adecuado y distendido					

*Opinión General y*

*Sugerencias* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ -

\_\_\_\_\_



Benjamín Zeledón

Ubicación del Colegio



Entrada del Colegio  
Benjamín Zeledón