



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

2017 AÑO DE LA UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA

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

LIDERAZGO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DIRECTOR DEL INSTITUTO PÚBLICO JOSÉ DOLORES ESTRADA EN EL MUNICIPIO DE NANDAIME DEPARTAMENTO DE GRANADA, EN EL II SEMESTRE DEL AÑO 2017.

Seminario de Graduación para optar al Título de Licenciatura en Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

Autoras:

Bra. Fanny Guísela Silva Lizano.

Bra. Josefina del socorro Dávila Téllez.

Bra. Luby Fabiola Carrero Montalván

Tutora: Dra. Magdaly de la Concepción Bautista Lara.

Managua, Nicaragua, 24 de Enero del 2018.

DEDICATORIA



Inicialmente a Dios, por ser siempre ese sentimiento de alegría, tranquilidad y serenidad en cada momento de esta etapa de vida que esta próxima a culminar esperamos ser dignas por tan valioso esfuerzo.

Deseamos dedicarle este trabajo, especialmente a todas las personas que siempre creyeron en nuestra capacidad, capacidad que tenemos todos, es grato saber la fuerza y determinación que poseemos cuando queremos alcanzar algo, estas personas especiales son:

- ✚ Mis hijos Rinaldy José, Guissella Esmeralda y Cristal Saray, a mis Padres hermanos y a una amiga especial Johana Vásquez por su apoyo.

- ✚ Mis hijos Dámaso José, Alison José, Sandor Inocente, a mis Padres Benita Téllez y mi papa Leonardo Dávila QPD.

- ✚ Mis hijos Manuel Alexander, Fabiola Isabel, María Haydee, Claudia Paola Sarrias Carrero, a mis Padres y mis hermanos y una amiga incondicional Brenda.

Si algo nos enseñó esta carrera es que existen personas valiosas, valió la pena luchar juntos por una meta, si bien a de terminar esta etapa nos queda la satisfacción de haber compartido con personas tan valiosas como ustedes, les damos las gracias por su apoyo y afecto.

Atte: *Bra. Fanny Guissella Silva Lizano*
Bra. Josefina del Socorro Dávila Téllez
Bra. Luby Fabiola Carrero Montalván



AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis, primeramente agradecemos a ti Dios por bendecirnos para llegar hasta donde hemos llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

También queremos agradecer a todos los profesores durante toda la carrera Pedagogía Administración con mención en la Educación porque todos han aportado a nuestra formación, profesional.

De igual manera agradecer a la Dra. Magdaly de la Concepción Bautista Lara, tutora de Seminario de Graduación, por su visión crítica, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, que ayudan a formarte como persona e investigadoras, gracias por su dedicación y esfuerzo, ante tantos grupos, supo cómo guiarnos en tan arduo trabajo deseamos expresar nuestra gratitud hacia usted deseándole éxito y el mayor de los augurios en su trayectoria profesional que Dios la bendiga siempre.

Son muchas las personas que han formado parte nuestras vidas profesionales a las que nos encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de la vida. Algunas están aquí y otras en los recuerdos y en el corazón.

Sin importar en donde estén damos las gracias por formar parte de nuestras vidas por todo lo que nos han brindado y por todas sus bendiciones.

*Atte: Bra. Fanny Guissella Silva Lizano
Bra. Josefina del Socorro Dávila Téllez
Bra. Luby Fabiola Carrero Montalván*

RESUMEN

La presente Investigación realizada, tuvo como objetivo: Valorar el Liderazgo y la Gestión administrativa del Director del Instituto Publico José Dolores Estrada ubicado en el municipio de Nandaime. Departamento de Granada.

El tipo de enfoque aplicado en la investigación es mixto, el tipo de estudio es descriptivo, es de corte trasversal, debido a que fue realizado en el II semestre del año 2017.

El instituto cuenta con un Director dos sub directores, 54 docentes todos licenciados especialista en su disciplina, dos secretarias, una bibliotecaria y cuenta con una población estudiantil de 1,257, distribuidos en los turnos matutino y vespertino en el turno Nocturno 82 y en el turno sabatino 687 alumnos. De esta población total se hizo una selección de El director, una secretaria de 1,257 estudiantes se seleccionó por nivel superior a la población de V año del turno vespertino, los cuales, son 82 y 40 padres de familia. Para la realización del reciente trabajo se recopilo información a través de la aplicación de técnicas como la observación entrevistas y encuesta.

De acuerdo a la investigación realizada en el área administrativa de Instituto José Dolores Estrada se llegó a las siguientes conclusiones:

- Las recomendaciones relevantes son de manera específicas hacia el director del Instituto así como los Docentes, alumnos y padres de familia para mejorar las relaciones humanas entre los mismos y de tal manera mejorar en proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Estas mismas giran alrededor del fortalecimiento del proceso del **Liderazgo** así como en la **Gestión administrativa** que permita tener resultados eficientes, para mejorar la calidad educativa tomando en cuenta la participación y compromiso que deben de tener toda la comunidad educativa.

Al concluir el estudio, se presenta a la comunidad educativa un plan de estrategias con el objetivo de fortalecer algunas debilidades del Instituto en estudio basándose en las variables de Liderazgo y Gestión administrativa, el cual servirá al director como guía en su administración y dirección escolar.

INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	iii
I _ INTRODUCCION	1
1.1 ANTECEDENTES	2
1.2 JUSTIFICACION.....	6
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
II - OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1 OBJETIVO GENERAL:.....	8
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	8
III - MARCO TEÓRICO.....	9
3.1 LIDERAZGO.....	9
3.1.1 Concepto de Liderazgo Escolar	10
3.1.2 Concepto de Líder.....	10
3.1.3 Tipos de Líderes:.....	11
3.1.4 Estilos de Líderes según Anderson, (2010) plantea que:.....	11
3.1.5 Factores que inciden en el estilo de Liderazgo	12
3.1.6 Elementos relacionados al Liderazgo.....	14
3.1.7- Características y Roles que poseen los Lideres	15
3.1.8 Principios de Liderazgo:	16
3.1.9 Funciones del Liderazgo	17
3.1 .10 Liderazgo Pedagógico:	18
3.1.11 Tipos de Liderazgo.....	18
3.2 GESTION ADMINISTRATIVA	20
3.2.1 Gestión administrativa.....	21
3.2.2 Concepto de Gestión Administrativa Escolar:	21
3.2.3 Características de la Gestión Educativa Escolar.....	21
3.2.4 Principios de Gestión Administrativa Escolar.....	22
3.2.5 Tipos de Gestión Administrativa Escolar.....	24
3.2.6 Estilos de Gestión Administrativa Escolar	26

3.2.7 Gestión y Cambio Educativo:.....	27
3.2.8 Elementos relacionados con la Gestión Administrativa escolar	29
3.2.9 Funciones de la Gestión:	31
3.2.10 El Director como gestor de proyectos	32
IV PREGUNTAS DIRECTRICES.....	33
V _OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	33
VI – DISEÑO METODOLOGICO.....	37
6.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION	37
6.2 TIPO DE ESTUDIO.....	39
6.3 POBLACION Y MUESTRA	40
6.4 MÉTODO TEÓRICOS Y EMPÍRICOS	42
6.4.1 Método Teórico	42
6.4.2 Métodos Empíricos	43
6.5 VALIDACIÓN	45
6.6 INSTRUMENTOS	46
6.7 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS.....	48
6.8 PLAN DE ANÁLISIS.....	48
VII - ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	50
7.1 Caracterización del Instituto José Dolores Estrada.....	50
7.2 Tipo de Liderazgo que ejerce el Director del Instituto	51
7.3.Gestiones Administrativas que realiza el Director para garantizar el funcionamiento del Centro Educativo	55
7.4 Incidencia que tiene el Liderazgo y la Gestión Administrativa en el desarrollo de la Comunidad Educativa.	56
7.5 Fortalezas y debilidades detectadas en el Liderazgo y la Gestión Administrativa.	63
VIII – CONCLUSIONES	65
IX – RECOMENDACIONES	67
X PROPUESTA.....	70
XI –BIBLIOGRAFIAS.....	78

I _ INTRODUCCION

Según Espinoza Valle (1990), plantea que: el Liderazgo y la Gestión administrativa de un director educativo debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de sus docentes, los estudiantes, padres de familia y de toda la comunidad educativa.

En este estudio se pretende valorar el Liderazgo y gestión administrativa del Director del instituto público José Dolores Estrada en el municipio de Nandaime del Departamento de Granada en el segundo semestre del año 2017, de tal manera que esta misma sirva de guía para el actual Director y le permita fortalecer sus funciones, en particular lo referente al Liderazgo y la Gestión Educativa.

Es así, que el director del instituto José Dolores Estrada tiene la oportunidad de ejercer un buen Liderazgo, basándose en la Gestión para lograr la calidad en su equipo docente. En esencia, el principio es un cambio de actitud positivo y con aspiraciones de mejorar, siendo un modelo organizativo basado en el liderazgo, para lo cual se requiere utilizar los resultados del emprendimiento.

Una buena administración involucra aspectos esenciales, como: planificación, organización, dirección, control y evaluación. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado intelectualmente y emocionalmente, para actuar y desempeñarse adecuadamente en su cargo.

El informe de la investigación está estructurado de la siguiente manera:

VARIABLES, diseño metodológico, análisis de los resultados, conclusiones, recomendaciones, propuesta de mejora, bibliografía y los anexos.

1.1 ANTECEDENTES

Los antecedentes nos dan la pauta para conocer otras temáticas realizadas que estén relacionadas con el tema de investigación, es por eso que se realizaron diferentes indagaciones de fuentes de investigación, a través de Internet, revisión bibliográfica en el Centro de Documentación del Departamento de Pedagogía, y en la Biblioteca Central de la UNAN Managua.

En el Instituto Público José Dolores Estrada del municipio de Nandaime departamento de Granada, se pudo constatar que en la institución educativa no existen investigaciones acerca de este estudio. Es así, que se considera que es la primera investigación realizada en este centro educativo, la cual servirá de base para la mejora del liderazgo y la gestión educativa en el centro.

➤ **Estudios investigativos, a nivel Internacional:**

Rubio Esmeralda (2012), plantea en el tema de investigación que:

- ✚ Liderazgo y Gestión en las funciones administrativas educativas en las relaciones interpersonales de la escuela “Ernesto Maldonado” “provincia de chihuahua, México durante el año 2012.

◆ *Los objetivos de esta tesis son:*

- Determinar la relación del liderazgo del Director con la calidad de la gestión educativa de la escuela “Ernesto Maldonado”.
- Analizar la relación que existe entre lo institucional y la calidad de la gestión del Director.

Después de realizar el análisis de los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta dirigida al personal de dirección, los docentes y de igual manera a los estudiantes de la escuela Ernesto Maldonado, se llegó a las siguientes conclusiones:

Tanto el personal docente como los alumnos señalan que; no siempre se toma en cuenta a los miembros de la comunidad educativa del centro en la planificación académica. Al realizar la evaluación de los avances de la institución el director procede a implementar los correctivos necesarios, pero los docentes indican que no siempre estos correctivos se hacen sin distinción alguna, si no que más bien existe discriminación hacía algunos docentes.

Los docentes están de acuerdo en que la asistencia a capacitaciones, eventos educativos de los docentes y administrativos, permite mejorar el modelo educativo actual de dicho centro, logrando un cambio innovador y valioso a la función de Gestión que ejerce el Director.

Loera Armando (1998), plantea que según el tema de investigación:

✚ Gestión educativa realizada en la Escuela Pública Arco Iris, de San Carlos de la paz Bolivia.

◆ *Los objetivos de esta tesis son:*

- Determinar la relación que existe entre lo administrativo del director y la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas.
- Detectar las fortalezas y debilidades que existen en la escuela de acuerdo a la Gestión que ejerce el director

Se considera la Gestión educativa como, las funciones de: planear dirigir y controlar los procesos educativos, enfocándose en objetivos y logros de metas. En el estudio se menciona las siguientes conclusiones:

El director posee algunas características de buen líder, ya que mantiene la constancia al ser coherente en su manejo administrativo, la habilidad para comunicarse, saber

Elaborado por: Fanny Silva Lizano, Josefina Dávila Téllez, Luby Fabiola Carrero

delegar el trabajo y controlar el desarrollo de las labores de los docentes. Pero a la vez carece de conocimientos básicos de administración, ya que la definición de liderazgo la reduce a cualidades personales, como: la pasión al trabajo, buena auto imagen, respeta a las personas, posee entusiasmo y dinamismo; además de vivir en congruencia entre el pensar, el decir y el hacer.

➤ **Estudios investigativos, en el ámbito Nacional**

Se realizaron indagaciones de investigaciones que aborden temas relacionados con las variables de investigación, sobre Liderazgo y Gestión Educativa y se encontró en el centro de documentación (CEDOC), Departamento Pedagogía, UNAN- Managua, los siguientes informes de la Modalidad de Seminario de Graduación de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación. A continuación se destacan los aportes más relevantes en los estudios:

✚ Funciones administrativas del Director y su incidencia en la Gestión administrativa de la Escuela Pública Claudia Chamorro de San Marcos, Carazo en el II semestre (2009). Sus autoras fueron Vallejos Palacios Esperanza del Carmen y López Villanueva Araceli Auxiliadora.

◆ *Los objetivos de esta tesis son:*

- Analizar la incidencia educativa que tiene la Gestión de la dirección de acuerdo con la relación a las condiciones físicas y ambientales pedagógicas del centro de estudio.
- Identificar las principales fortalezas y debilidades detectadas en la Gestión educativa que realiza la actual dirección de la escuela.

Entre las principales conclusiones a las que se llegó en el estudio, se mencionan:

Los problemas a los que normalmente se enfrenta en los puestos directivos son en relación a la formación de las personas que desempeñan funciones directivas.

Las personas que ejercen funciones directivas, se nutren de la tradición y la Improvisación. Es notoria la falta de formación para las funciones que fueron asignadas. La siguiente investigación revisada en la modalidad de Seminario de Graduación tiene por tema:

- ✚ Tipo de liderazgo aplicado en la administración del centro educativo privado International College, en la modalidad de secundaria regular, B° El Paraisito, distrito IV, municipio de Managua en el II semestre del año lectivo 2013. Sus autoras fueron: Guadamuz Martínez Yeneling Massiel y Vallecillo Altamirano Sonia María.

Los objetivos de esta tesis son:

- Verificar la incidencia del tipo de liderazgo que ejerce la Directora con base a los resultados obtenidos en la aplicación de esta tesis.
- Determinar las condiciones físicas y ambientales del colegio en estudio.

Entre las principales conclusiones mencionan las siguientes:

El tipo de liderazgo del actual Directora es autócrata, es decir un líder autoritario ya que ella asume toda la responsabilidad de todas las actividades del centro así como tomar las decisiones, iniciar acciones, dirigir, motivar y controlar al personal docente, administrativo y estudiantado, es quien dice a los empleados que, como, y cuando realizar la tarea.

La Directora considera tener el liderazgo de la comunidad educativa ya que las orientaciones, se realiza tal y como ella las orienta.

1.2 JUSTIFICACION

El fin de esta investigación es la de valorar los procesos de liderazgo y gestión administrativa del director, con el objetivo de contribuir al funcionamiento del centro educativo, y de adquirir nuevos conocimientos para nuestro futuro trabajo directivo – administrativo, por tal motivo se ha realizado la investigación sobre procesos de Liderazgo y Gestión Administrativa del Director del Instituto Público “ José Dolores Estrada”, ubicado en el municipio de Nandaime departamento Granada, en el II semestre (2017).

En dependencia de los resultados se darán a conocer fortalezas y debilidades que se están presentando actualmente en el centro educativo dentro del marco administrativo basándonos en el liderazgo y gestión que se podrán utilizar con mayor efectividad en la técnicas y estrategias del que hacer administrativo.

Entre los beneficiarios directos de esta institución, son: el equipo de dirección debido a que en la investigación se valora el Liderazgo y la Gestión proporcionando herramientas que garanticen el fortalecimiento de la calidad educativa.

El personal del centro y la comunidad educativa en general son los beneficiarios indirectos, puesto que el equipo de dirección al ejecutar sus funciones administrativas, al poner en práctica un buen Liderazgo y Gestión, garantiza el buen funcionamiento del Instituto.

De igual manera servirá de referencia a otros estudiantes que deseen trabajar sobre este tópico, al Ministerio de Educación (MINED), servirá de apoyo para el análisis de liderazgos y de gestiones administrativas. Así mismo al centro de documentación de Pedagogía del (CEDOC), para futuras investigaciones

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Centro Educativo donde se realizó la investigación “Instituto José Dolores Estrada”, la investigación plantea como el Liderazgo y la Gestión Administrativa incide en la calidad educativa, ya que esta depende de la dedicación, estilos y cualidades del liderazgo directivo.

Es importante destacar que el liderazgo forma parte del desempeño profesional de un director, para tener mejor efectividad al ejecutar las funciones administrativas. La gestión administrativa incide en las condiciones físicas y los ambientes pedagógicos.

Ante lo expresado, anteriormente es notorio las dificultades que se presentan en la institución educativa en estudio, ya que algunas áreas de la infraestructura y mobiliario del Instituto se encuentran deterioradas, como son: el cielo raso, persianas, pupitres, puertas, condiciones de la biblioteca, entre otras.

Así mismo, existe un problema latente en el instituto José Dolores Estrada, el cual se percibe, siendo la falta del muro perimetral frontal, y es de vital importancia para la restricción oportuna de personas fuera del núcleo educativo. También es distractor para los estudiantes y docentes. Considerando lo expresado anteriormente, se plantea la siguiente pregunta del problema:

¿Cuál es el Liderazgo y la Gestión Administrativa que realiza el Director del Instituto Público José Dolores Estrada en el municipio de Nandaime del Departamento de Granada en el segundo semestre del año 2017?

II - OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1 OBJETIVO GENERAL:

Valorar el Liderazgo y Gestión Administrativa del Director del Instituto Público José Dolores Estrada en el municipio de Nandaime del Departamento de Granada, en el segundo semestre del año 2017.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

2.2.1 Caracterizar el tipo de Liderazgo que ejerce el actual director del Centro educativo.

2.2.2 Gestión Administrativa que realiza el director para garantizar el buen funcionamiento del Centro educativo.

2.2.3 Como incide el Liderazgo y la Gestión Administrativa en el desarrollo de la comunidad educativa.

2.2.4 Identificar las fortalezas y debilidades detectadas en el Liderazgo y la Gestión Administrativa del director del Instituto.

2.2.5 Proponer plan estratégico como alternativa de solución que fortalezca la Gestión y el Liderazgo del Director del Instituto Publico José Dolores Estrada, con base a los resultados obtenidos en el estudio.

III - MARCO TEÓRICO

Concepto de Marco teórico: Es una descripción detallada de cada uno de los elementos de la teoría que serán directamente utilizados en el desarrollo de la investigación también incluyen las relaciones más significativas que se dan entre los elementos teóricos Méndez (1998).

Al momento de realizar un marco teórico se debe tener presente, que éste debe ser escrito de manera coherente y secuencial, empleando citas de párrafos de trabajos anteriores, que sirvan de soporte al trabajo de investigación. Un buen marco teórico no es aquel que contenga muchas páginas, sino aquel que toque los puntos realmente importantes relacionados con el tema, y que estos se encuentren escritos de una manera lógica.

3.1 LIDERAZGO

Para poder comprender lo que es el liderazgo resulta fundamental, en primer lugar, profundizar en relación a lo que se entiende por liderazgo. En este sentido, durante el último tiempo diversos autores han tratado la temática desde diferentes perspectivas, sin embargo, todos coinciden en señalar que el liderazgo implica, necesariamente, ejercer un grado de influencia sobre otros.

Bush (2017), plantea que: los líderes escolares exitosos son aquellos que desarrollan una visión para sus escuelas y, a través de un proceso de influencia, logran el objetivo deseado, articulando y compartiendo esta visión en cada oportunidad que tienen.

3.1.1 Concepto de Liderazgo Escolar

El liderazgo escolar, es uno de los factores claves para el desarrollo de una educación de calidad.

El efecto del liderazgo de los directores de escuela en la calidad educativa y el aprendizaje (UNESCO, 2005; Uribe, 2005 y Leith Wood, Louis, Anderson y Wahlstron (2004), expresa que: se ha colocado al liderazgo escolar en el centro del debate educativo actual.

En este sentido, Bush (2017), plantea que: dejando de lado el proceso de enseñanza en el aula, el liderazgo sería el elemento que más influencia tendría en el aprendizaje de los estudiantes, siendo mayor el efecto en aquellos establecimientos educacionales que atienden a una población vulnerable o en circunstancias complejas (Anderson 2010, en Ulloa y Guajardo, 2016).

Hay quienes opinan que esto se debe a que el liderazgo cumpliría un rol catalizador, promoviendo el desarrollo de condiciones favorables para el aprendizaje, como sería por ejemplo, el compromiso de los estudiantes (Leithwood, Harris & Hopkins, 2008), o las condiciones de trabajo en las escuelas y salas de clases (Ulloa y Guajardo 2016).

3.1.2 Concepto de Líder

Martin, Puig, Ruíz, & Vera (2009), definen como líder: *“Impulsor o iniciador de una conducta social. Dirigente, Jefe con la aceptación voluntaria de sus seguidores”*.

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

3.1.3 Tipos de Líderes:

Por su parte González Rubio (2012), expresa que: existen diversos tipos de líderes:

- Líder pulpo: Es el caudillo el que hace y sabe todo según su opinión se hace imprescindible en pocas palabras se cree que los demás miembros del grupo no saben nada.
- Líder araña: Es el activista hace gestiones y trámites, papeles y juicios se limita a hacer obras, pero no promueve organización.
- Líder muerto: Es el que no tiene vida no se mueve no convoca a reuniones no hace nada por su grupo y comunidad.
- Líder tortuga: Es el pasivo no tiene iniciativa trabaja solo cuando el grupo le exige y le cuestiona.
- Líder zorro: Es el aprovechador utiliza su cargo para fines económicos y políticos trabaja solo para figurar.
- Líder abeja: Es el democrático su cargo está al servicio de los demás promueve la participación de todos valora y respeta a su base asume responsabilidades y da cuenta a los demás.

3.1.4 Estilos de Líderes según Anderson, (2010) plantea que:

- *El liderazgo transaccional:* también conocido como el liderazgo institucional, se centra en el papel de supervisión, organización y todo el desempeño del grupo.

El liderazgo transaccional es un estilo de liderazgo en el cual el líder promueve el cumplimiento de sus seguidores a través de los premios o castigos.

- *El liderazgo transformacional*

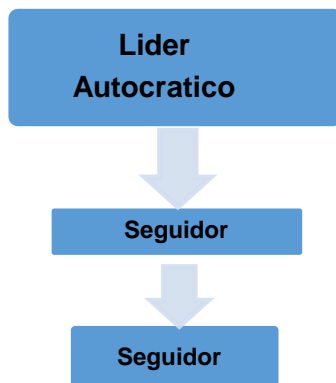
Los líderes utilizan el enfoque transformacional, no para cambiar el futuro, sino que están buscando mantener las mismas cosas pero con una mejoría. Los líderes que utilizan el liderazgo transformacional, como un modelo debe prestar atención a sus seguidores con el fin de encontrar las fallas y desviaciones. Este tipo de liderazgo es eficaz en situaciones de crisis y de emergencia, así como para proyectos que necesitan ser llevados a cabo de una manera específica.

- *El Liderazgo de “laissez faire, Laissez passer”* (dejad hacer dejad pasar) Es un tipo de Liderazgo más liberal en donde el líder es un líder tiene un papel pasivo.

3.1.5 Factores que inciden en el estilo de Liderazgo

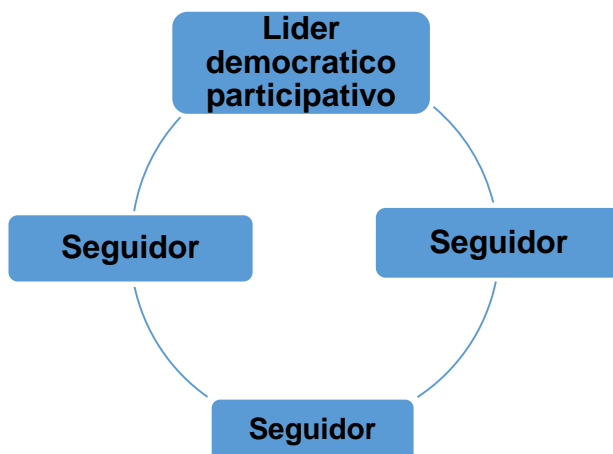
Espinoza Arenas Jenny Andrea (2007), plantea que: El líder toma todas las decisiones no permite la participación o discusión del grupo el líder es el dueño de la información no delega responsabilidades fija los objetivos a cumplir administra premios y castigos tiene control sobre todo y sobre todos.

Esquema N° 1. El Líder Autocrático



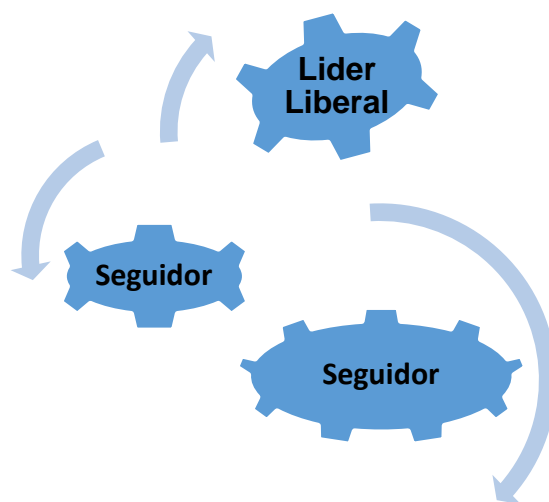
El rol del Director y su equipo de gestión resultan preponderantes a la hora de producir cambios positivos en sus escuelas, saber administrar conflictos y resolver problemas al interior de sus comunidades educativas.

Esquema N° 2. El Líder Democrático y Participativo



El director, debe dar razones para que su comunidad educativa actúe convencida de que con ello se logrará la razón de ser de la institución educativa que los estudiantes aprendan y ello les sirva para la vida.

Esquema N° 3. El Líder Liberal



3.1.6 Elementos relacionados al Liderazgo

Es una influencia, no basada en el poder o autoridad formal, se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes.

Hopkins Harris (2006), plantean que: cuando estos esfuerzos van dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los alumnos, hablamos de liderazgo educativo pedagógico. En este sentido, ciertas rutinas administrativas asociadas a la dirección de la organización no forman parte del liderazgo pedagógico. Si bien, siendo realistas, en las condiciones actuales, en muchos casos, es preciso asegurar la gestión y funcionamiento de la Organización, ejercer un liderazgo supone ir más lejos induciendo al grupo a trabajar en determinadas metas propiamente pedagógicas.

Eficacia: Abarca todo lo relacionado con los propósitos, cobertura, permanencia., aprobación y aprendizaje.

Eficiencia: Tiene que ver con los objetivos y recursos.

Pertinencia: Oportunidad de identificar las necesidades del centro educativo.

Relevancia: Atiende oportunamente las dificultades, ofrece solución.

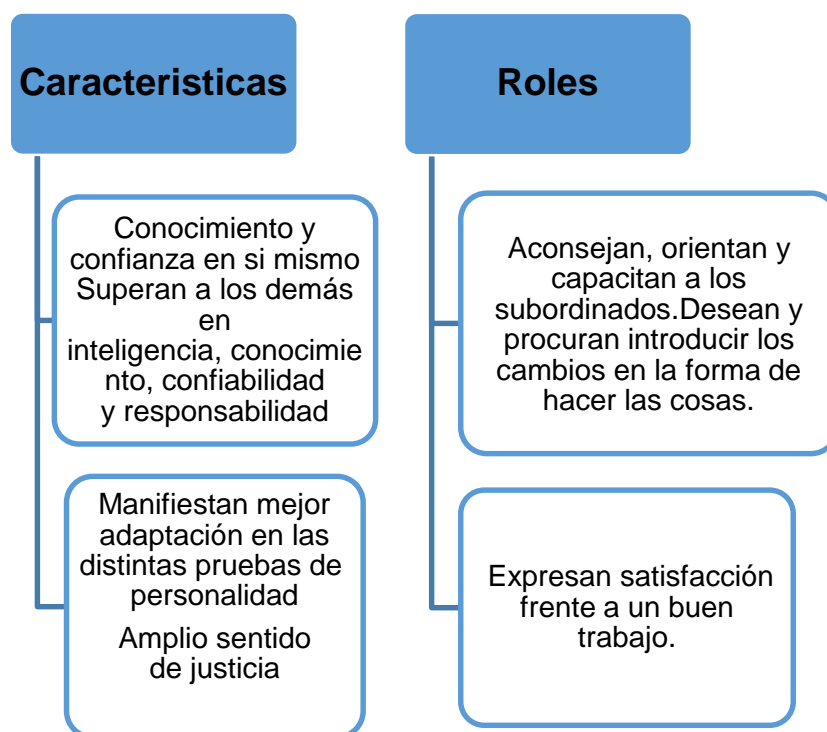
Equidad: Igualdad de oportunidades evaluativas.

3.1.7- Características y Roles que poseen los Líderes

Hersey y Blanchard (2003), plantean que: en función de la madurez el Líder debe de ir modificando su estilo de liderazgo a través de sus características y roles en sentido general es un proceso que interrelaciona al líder al seguidor y a la institución existente en ese momento y a las actividades que se realizan debe de poseer por lo tanto las siguientes características y roles:

Esquema 15

N° 4. Características y roles que poseen los Líderes



Liderazgo es uno de los rasgos de personalidad que suelen ser más valorados hoy en día. Ser “más líder” o convertirse en uno parece el deseo de muchos pero el “logro” de pocos y esto ha “posicionado” el concepto de liderazgo como un sinónimo de prestigio que refleja múltiples características positivas, hábitos y capacidades que distinguen a una persona de muchas otras.

Sin duda alguna el rol del líder es clave en las Instituciones, el líder debe entender que su función va más allá de lograr los objetivos de la institución, más que un simple atributo de dirección y orientación. Las personas deben sentirse identificadas con el líder, que él representa lo que ellos son, lo que significan para los fines de la propia sociedad, es la reina de la colmena.

3.1.8 Principios de Liderazgo:

Bolman y Deal (2003), plantean que: Ser líder es guiar, conducir, dirigir, anticiparse por la fuerza de las ideas, del carácter, talento, voluntad y habilidades administrativas.

Principio de eficacia de las decisiones: El directivo debe caracterizarse no sólo por tomar decisiones oportunas y efectivas y poseer conocimientos y habilidades, también debe tener el temperamento para asumir riesgos por las decisiones que adopte.

- *Principio de la eficacia en la delegación:* Un buen directivo sabe diferenciar lo más significativo y trascendente de sus actividades para ejercerlas personalmente, dejando lo secundario o adjetivo para ser ejecutado por subalternos debidamente escogidos a quienes confiere autoridad para cumplir con tal misión.
- *Principio de la supervivencia directa:* Para una decisión efectiva es necesario que el jefe mantenga contacto directo con los subordinados, independientemente de la supervisión formal (programa oficial) existente.

- *Principio de la comunicación efectiva:* para que una orden del directivo sea efectiva debe ser expresada en un lenguaje claro y mensaje consistente, para lograr la comprensión y aceptación de parte Todo directivo de los receptores.
- *Principio del cambio continuo:* Para garantizar que la entidad o unidad mejore constantemente, el directivo debe usar siempre alerta e introducir los cambios necesarios aprovechando al máximo su propia creatividad y la de su personal.
- *Principio de uso complementario de la organización informal:* debe percatarse de la presencia de los grupos informales, inevitablemente presentes en la entidad, para aprovecharlos en beneficio institucional. Para el efecto conviene hacerse eco, de los requerimientos de sus subalternos, a quienes presentará en sus puntos de vista ante otras instancias.

3.1.9 Funciones del Liderazgo

Planificador: El líder tiene en cuenta las necesidades individuales de cada uno de sus seguidores y actúa como mentor o maestro. Se relaciona con empatía, ofrece apoyo y mantiene abiertas las líneas de comunicación entre ellos. Ofrece retos adecuados a las capacidades de cada persona, que les ayudan a aumentar su sensación de logro y superación y a desarrollar sus habilidades.

- *Organizador,* Orienta y guía distribuye democráticamente las funciones son el principal factor de cambio.
- *Evaluador:* La coordinación de acciones impecables y efectivas, así como la generación de actos de habla pertinentes, posibilitan alcanzar climas escolares propicios a la adquisición de aprendizajes por parte de los alumnos.
- *Supervisor.* Es ejercer influencia para la mejora de la calidad del proceso de enseñanza y de esta manera lograr aprendizajes en los estudiantes. Este estilo de

liderazgo alinea y motiva a los miembros de la organización hacia la mejora escolar priorizando la calidad de la enseñanza y el logro de aprendizajes. De esta manera, la acción del líder se centra en generar las condiciones adecuadas que permitan la mejora de las prácticas pedagógicas, docentes.

3.1.10 Liderazgo Pedagógico:

A nivel de escuelas, desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos (Anderson, 2010). En el liderazgo de las escuelas eficaces y que mejoran... los líderes se centran más en aspectos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje, que en otros (de tipo administrativo)

(Mujis, 2003); el foco está centrado principalmente en la gestión de los aprendizajes y la mejora de las prácticas docentes.

3.1.11 Tipos de Liderazgo

Liderazgo autoritario: El líder determina toda política, el líder dicta a cada miembro la tarea. El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

Liderazgo Democrático De acuerdo con Stoner y Freeman (2008) el gerente democrático se caracteriza por “delegar gran parte de su autoridad al grupo y permite a sus subalternos mucha amplitud para tomar sus propias decisiones” Al respecto, Robbins y De Cenzo (2008) expresan “*El gerente con liderazgo democrático descentraliza la autoridad, da participación a los subordinados en la toma de decisiones mediante consultas*”.

Al analizar las definiciones anteriores, se infiere que el gerente democrático utiliza la discusión en grupo, en la cual se aprovechan las ideas de este para la toma de decisiones compartidas; asimismo, estimula a los empleados a expresar sus ideas, formular sugerencias para la solución de problemas.

Liderazgo socio-emocional: Robbins y De Cenzo (2008) expresan que: Es el que posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfecho de pertenecer al grupo.

Liderazgo de opiniones: Es el líder que el grupo informal influye sobre las creencias y actitudes de otros.

Liderazgo Liberal del Director: Para Hall (2006), expresa que:

El liderazgo liberal se percibe como inadecuado para las instituciones educativas, por cuanto éstas requieren de la conducción del director para que se lleven a cabo todos los procesos correspondientes a su función, y este estilo permite al docente llevar a cabo sus actividades sin el correspondiente control y guía del gerente, lo cual la mayoría de las veces genera descontrol en la realización de las mismas, conformándose grupos inadecuados dentro del personal.

Según, Olvera Jacqueline (2014), plantea que:

El significado de liderazgo ha cambiado mucho respecto del concepto que teníamos en siglo XX. Hoy, gracias a las comunicaciones y las nuevas tendencias en educación las aspiraciones y avances tecnológicos son otras.

❖ *En la actualidad el perfil de los nuevos líderes es:*

- *Decidido:* Es la capacidad de afrontar con firmeza lo que ocurrirá en un futuro inmediato para el bien estar de la institución educativa.

- *Toma en cuenta a los demás:*

Es una persona capaz de ver en cada uno cualidades de las que ni siquiera ellos son capaz de observar.

- *Prever:* El hecho de ser audaz no ha de estar reñido con una visión de futuro que permita prever necesidades en el medio y largo plazo y establecer un protocolo de actuación al respecto.
- *Globales:* Son líderes actualizados con la globalización que nos empuja a estar a la vanguardia con la tecnología.

Gestionar Recursos Humanos: Ser capaz de coordinar al personal que trabaja en el centro para conseguir los objetivos fijados.

- *Tener perspectiva:* Un líder de un centro educativo debe tener perspectiva y ampliar su visión adaptando el proyecto educativo a los tiempos actuales. Cuando la competencia entre centros es máxima y los cambios son constantes, es importante ser capaz de tomar decisiones en el modo y tiempo requeridos.

3.2 GESTION ADMINISTRATIVA

La gestión se define según Daedamun (2003) como: crear, adquirir, retener, mantener, utilizar y procesar el conocimiento antiguo y nuevo ante la complejidad de los cambios del entorno para poder poner al alcance de cada empleado la información que necesita en el momento preciso para que su actividad sea efectiva.

3.2.1 Gestión administrativa

Robinson, Lloyd & Rowe, (2014) Opinan que:

Es involucrar a todo el equipo docente con los procesos de planeación, organización, dirección evaluación, toma de decisiones resolución de conflictos y definición e identificación de retos y oportunidades de desarrollo estratégico de toda organización educativa.

3.2.2 Concepto de Gestión Administrativa Escolar:

Mongadm Luiyi (2010) manifiesta que: Gestión administrativa Escolar es "el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en - con - y para la comunidad educativa". El objetivo primordial de la Gestión Escolar es centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos.

3.2.3 Características de la Gestión Educativa Escolar

Simplificación: Que se caracterice por su capacidad de adaptabilidad al entorno para responder a cualquier contingencia o aquellas situaciones no previstas así como la simplificación de los trámites burocráticos debe ser una característica que tipifique las acciones de la organización educativa, desde el aula, centros educativos y sus diversas dependencias.

Flexibilidad: Es la capacidad de responder al mejoramiento de la calidad de la educación y la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje adaptándose al entorno para responder a cualquier contingencia o aquellas situaciones no previstas

Innovaciones: Telecomunicación o comunicación a distancia con la capacidad de responder al mejoramiento de la calidad de la educación y la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje.

Comunicación telemática: Valoración de la profesionalización de la educación ya que hoy en día es necesario repensar los conceptos que tenemos de distancia, división territorial, para demarcar las áreas de supervisión educativa considerando que hoy existe la telecomunicación a distancia, es decir el uso de teléfono, telefax etc.

Meritocracia: El educador es fundamentalmente un ejemplo para los estudiantes para fortalecer radicalmente los procedimientos de selección de personal, pero fundamentalmente de valoración de la profesionalización de la educación como el elemento central que permitirá a la educación la incorporación de sus mejores recursos humanos, acompañado de una nueva filosofía de estímulos al educador por tener una meritocracia educativa (por mérito).

Liderazgo: El Liderazgo de los dirigentes debe fundamentarse en su formación, de su fuerza moral para poder exigir a los otros un comportamiento efectivo. El educador es fundamentalmente un ejemplo para los estudiantes, para la comunidad, la función de un directivo debe de ser el gran Líder para el cambio social para el progreso económico de su comunidad y en formar hombres y mujeres capaces de desear triunfar; no buscar la formación de hombres y mujeres condenados al fracaso o a la mediocridad.

3.2.4 Principios de Gestión Administrativa Escolar.

Arana, M. E. (1998), manifiesta que; principios de la gestión son:

- Gestión Centrada en los Estudiantes.

La educación de los Estudiantes es la razón de ser, el primer y último objetivo de una institución escolar. Por tanto, todas las acciones de conducción o Dirección deben ser canalizadas para lograr este objetivo institucional. La organización, las reglas, los procedimientos, el sistema de control y acciones cotidianas no deben contradecir los fines y objetivos establecidos en su Proyecto educativo Institucional.

- Jerarquía y Autoridad Claramente definidas.

Permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la cual la dirección ejerce funciones, como tal: dirige, impulsa, ordena, sin disminuir las competencias propias de cada instancia.

- Determinación Clara de Quién y Cómo se Toman las decisiones.

Esto significa determinar la responsabilidad que le corresponde a cada persona, jerarquía, comisión y equipo en la toma de decisiones y en sus resultados.

- Claridad en Definición de canales de Participación.

Para que la participación de los miembros de la comunidad guarde coherencia con los objetivos institucionales, se debe establecer sistemas bien definidos. Cada miembro debe conocer las formas, los momentos de su participación y la contribución coherente que ésta debe tener con los objetivos institucionales. Saber dónde, cuándo, cómo, por qué participar y qué resultados puede esperar.

- Ubicación del Personal de Acuerdo a su Competencia y/o Especialización

Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en lugar en que tendrá mejor rendimiento y realización, lo cual contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización.

- Coordinación Fluida y Bien Definida

Establecer instancias de coordinación ágil y oportuna, mejora la sincronización de acciones, evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción conjunta.

- Transparencia y Comunicación Permanente

Todas las acciones que se realicen a nivel de centro educativo deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la necesidad de contar con mecanismos de comunicación esto contribuirá a tener un clima favorable de relaciones, evitando sospechas, malentendidos y acusaciones innecesarias.

- Control y Evaluación Eficaces y Oportunos para un Mejoramiento Continuo.

El control debe proporcionar información que oriente de manera oportuna las decisiones y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos institucionales.

- Principio de planeación estratégica

El planeamiento estratégico ayuda a reducir la incertidumbre. La planeación estratégica es el proceso de seleccionar metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de métodos para poner en práctica las políticas y programas.

- Principio de control eficaz.

Eficacia: Hace referencia a la medida y a la proporción en la que se alcanzan los objetivos educativos, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, de su relevancia y de su pertinencia. Es lo que se observa y se valora como impacto de la educación.

Eficiencia: Se refiere a la relación entre los objetivos educativos esperados y los aprendizajes logrados, mediante la utilización óptima de los recursos destinados para ello. En el sistema educativo nacional se asocia a la eficacia con los niveles de logro de indicadores que se alcanzan en un periodo determinado.

3.2.5 Tipos de Gestión Administrativa Escolar

Ezpeleta y Furlan (1992), señalan que: existen dos tipos de gestión la Gestión Educativa y la Gestión Escolar los autores citados infieren que tanto los procesos de gestión educativa como los de gestión escolar pueden ser vistos como secuencias de acciones deliberadamente elegidas y planificadas en función de determinados objetivos que posibiliten la tarea de conducción.

Según Olivera (2005), expone que: parece haber un acuerdo tácito entre los investigadores de la educación en entender a la gestión como un término más amplio y abierto que el de administración, e implica participación y que por lo tanto lleva la marca particular de cada escuela.

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o para alcanzar un fin determinado.

Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.

- ❖ El concepto Gestión tiene al menos tres grandes campos de significado y de aplicación según Mañu, J. 2011 plantea que:
 - El primero: Se relaciona con la acción, donde la gestión es el hacer diligente realizado por uno o más sujetos para obtener o lograr algo; es una forma de proceder para conseguir un objetivo determinado por personas. Es decir, está en la acción cotidiana de los sujetos, por lo que se usan términos comunes para designar al sujeto que hace gestión, como el gestor, ya sea como rol o función, y a la acción misma de hacer la gestión: gestionar.
 - El segundo: Es el campo de la investigación, donde la gestión trata del proceso formal y sistemático para producir conocimiento sobre los fenómenos observable en el campo de la acción, sea para describir, comprender o para explicar tales fenómenos.

En este terreno, la gestión es un objeto de estudio de quienes se dedican a conocer, lo que demanda la creación de conceptos y de categorías para analizarla. El tercer campo: Es el de la innovación y el desarrollo, en éste se

crean nuevas pautas de gestión para la acción de los sujetos, con la intención de transformarla o mejorarla es decir, para enriquecer la acción y para hacerla eficiente, porque utiliza mejor los recursos disponibles; es eficaz, porque logra los propósitos y los fines perseguidos y pertinente, porque es adecuada al contexto y a las personas que la realizan.

3.2.6 Estilos de Gestión Administrativa Escolar

- *El estilo autocrático:* Permite una gestión muy anacrónico definido en una palabra yo soy el director y yo soy quien ordena y manda,
- *El estilo Burocrático unilateralista:* El director trata de cumplir las normas pero las decisiones son muy controladas por él y los trámites se tienen que hacer mediante formalidades, tanto documentarias como funcionales, arrastra el tiempo y no es oportuna decisiones mientras dura los tramites ya no es pertinente.
- *El estilo liberal:* No toma en cuenta absolutamente a los agentes educativos y menos las normas educativas dirige como venga tratando de dar cumplimiento de su función como director, confunde con el libertinaje y comete mucho errores.
- *El estilo concertador:* Convoca a todas las partes o categorías de una administración, requiere las necesidades y propugna las falencias y la solución siempre está bajo los cánones de la concertación o acuerdo de gobernabilidad.
- *El estilo democrático:* Quien dirige convoca a las fuerzas sociales o componentes de la familia educativa en la participación de opiniones, pero solamente tomar lo que piensan más las decisiones están a cargo del director en algunas ocasiones toma acciones con la participación de los agentes participativos.

3.2.7 Gestión y Cambio Educativo:

Cambio educativo significa la acción planificada con el fin de producir una innovación (modificaciones de estructuras o sus operaciones).

Cuyo término representa un mejoramiento en la unidad educativa en orden al logro de sus objetivos. Diseño de nuevos mecanismos o procesos, o el mejoramiento de los actuales, con el propósito de mejorar los resultados o productos educativos.

El gestionar se realiza con mucha cautela y prudencia para modernizar, reformar, transformar a las administraciones públicas teniendo siempre en cuenta al hombre y a la mujer, aquí incluimos a la institución, la organización educativa en lo macro y lo micro. Nosotros proponemos que ese gerenciamiento o gestión debe de ser realizada desde un enfoque humanista y ético, con soporte en principios en pos del desarrollo humano.

- ❖ Se tiene que estar consciente que todo cambio precisa de:
 - Realizar un Planeamiento Estratégico: Las acciones necesarias para lograr ese futuro.
 - Una buena ejecución: El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión.
 - Estar consciente que tenemos que enfrentar emociones, como: agitación, cansancio, agotamiento, temor, ansiedad, amor y optimismo.

Una buena gestión educativa llevado de manera integral en sus componentes directivo, administrativo, pedagógico y de comunidad, permite recopilar, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de las acciones y del resultado de los procesos de la institución, programa o proyecto, con el fin de establecer un balance de

fortalezas y oportunidades de mejoramiento, el cual, permite diseñar acciones efectivas de mejoramiento. (Duck-Jeanie: 2001).

Es preciso señalar que cada país tendrá que establecer sus propias estrategias para resolver el problema de la matrícula.

Para el asunto de la calidad educativa, internacionalmente se han establecido, los principios fundamentales **OREALC-UNESCO** (2007), que garantizarán este aspecto:

- a) *Equidad*: Para no confundir equidad con igualdad, es conveniente aclarar que son aspectos diferentes y a la vez inseparables. Se entiende por igualdad al tratamiento homogéneo que se da a las personas y por equidad al tratamiento diferenciado dentro de esa igualdad.

- b) *Relevancia*: Una educación relevante es aquella que, partiendo de las exigencias sociales y del desarrollo personal, genera aprendizajes significativos. La relevancia se refiere al ¿qué? y ¿para qué? de la educación, al aprendizaje de competencias para participar en los ámbitos y retos que impone una sociedad del conocimiento; se refiere a la facultad para desarrollar un proyecto de vida en relación con otros.

- b) *Pertinencia*: Este principio remite al significado que la educación tenga para los beneficiarios directos, se debe tomar en cuenta los contexto sociales y las características de los estudiantes, en congruencia con el currículo a desarrollar; de tal forma que los contenidos educativos sean significativos, acordes y vanguardistas, que se puedan apropiar, considerando la idiosincrasia, el momento histórico y los avances científicos y tecnológicos en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

3.2.8 Elementos relacionados con la Gestión Administrativa escolar

- **Planeación:**

Según Chiavenato Idalberto plantea que :Es un proceso que busca prever diversos futuros en relación con los procesos educativos; especifica fines, objetivos y metas; permite la definición de cursos de acción y, a partir de éstos, determina los recursos y estrategias más apropiadas para lograr su realización.

Es importante señalar que la planeación es una de las herramientas fundamentales en la organización del trabajo docente, pues permite establecer las metas que se desea alcanzar a la hora de aplicar las actividades que se han diseñado para el o los educandos. El resultado de una buena planeación educativa es un desarrollo integral y una eficaz difusión de los aprendizajes.

- **Organización:**

Organización se ocupa de la tarea educativa según Soto (2001) y Filho (1965) la define, como: “La observación, caracterización, clasificación y relación de los hechos de la estructuración de los servicios regulares de enseñanza, así como los modos de organizarlos y dirigirlos articuladamente”.

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que las instituciones educativas y sus recursos están sujetos a cambios constantes.

Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.

Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.

Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.

Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

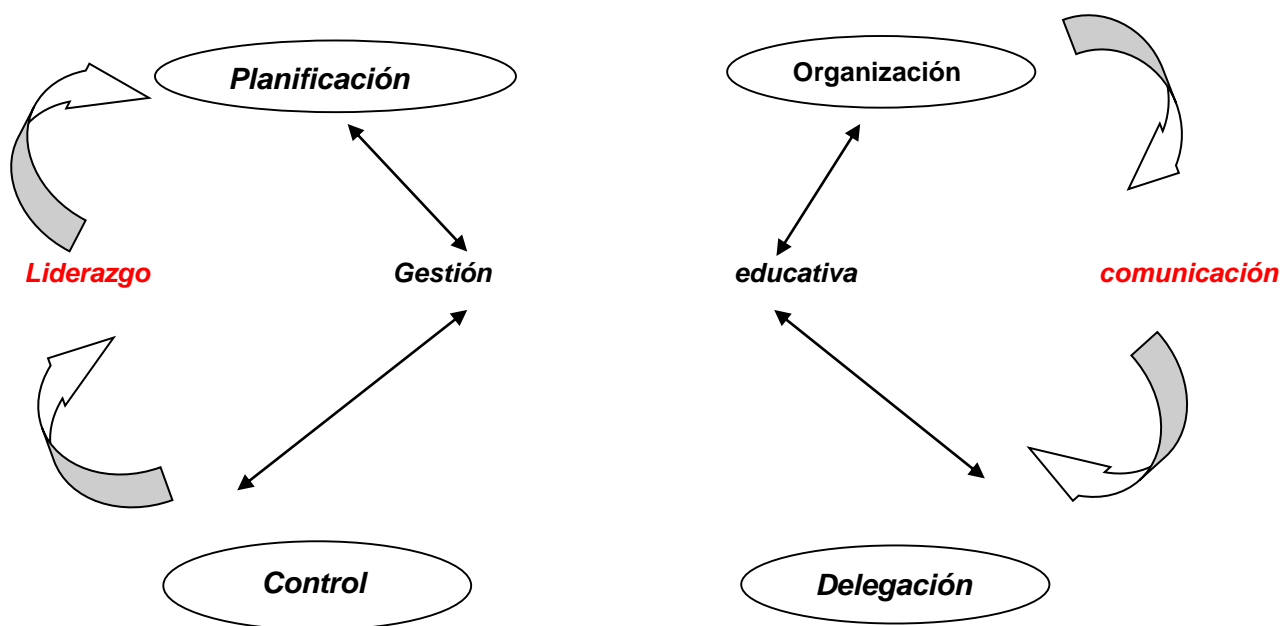
- Dirección:

Calero Pérez M, (2005), dice que esta función pretende orientar e influir en el comportamiento de las personas, en la dirección se aplican, con mayor precisión los aportes de la ciencia de la conducta.

- Control:

Calero Pérez M, (2005), dice que esta función pretende orientar e influir en el comportamiento de las personas, en la dirección se aplican, con mayor precisión los aportes de la ciencia de la conducta.

Esquema N° 5 Weber Max 2016, Liderazgo y Gestión



Fortalecer las competencias de liderazgo pedagógico de los directivos, y tomar las medidas para acelerar el proceso de renovación efectiva de los directores.

3.2.9 Funciones de la Gestión:

- Función Administrativa

Esta función administrativa es la más estratégica para dinamizar el funcionamiento en el Centro de estudio, y se ejercita mediante la influencia personal sobre los subalternos – docentes y no docentes – para que debidamente orientados y conducidos realicen en forma entusiasta y eficiente sus funciones, tendientes al logro de los objetivos y metas. En razón de que esta función pretende orientar e influir en el comportamiento de las personas, es que en la dirección se aplican con mayor precisión los aportes de las ciencias de la conducta.

- La función directiva:

John Dewey (1859-1952), un filósofo, psicólogo y educador con pensamiento muy progresista para su época la define como: Función directiva vital y compleja porque debe asegurar eficiencia administrativa y efectividad en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Además, ésta sólo podrá producir calidad y contribuir al desarrollo en la medida que atienda el hoy pensando en el futuro. En la actualidad, frente al alto costo de los insumos y la violencia que afecta el ámbito escolar, el principal reto que enfrentan los directores es cómo ejercer el liderazgo en momentos de crisis sin perder de vista la visión de largo plazo.

Al interior de la escuela, el director debe ser ejemplo de superación de la presente, condición de la docencia que se refiere a la tendencia a reaccionar sólo a las necesidades del corto plazo.

3.2.10 El Director como gestor de proyectos

Fromm, Olbrich & Volante, (2013), dicen que: La visión del papel del Director es como un gestor, que realiza funciones de gestión y administración en la escuela, es siguiendo a lo que ha venido constituyendo durante años la visión ideal de las funciones del Director.

Es decir, idealmente y desde una concepción racional de las organizaciones escolares y del Director como elemento instrumental para el logro de las metas organizativas, las funciones sobre las que ha incidido y se continúa incidiendo.

S Giovanni (1987), Expresa que las funciones del Líder son:

- Establecer metas y objetivos para la escuela y desarrollar proyectos y estrategias para implementar (planificar).

- Reunir los recursos humanos y físicos necesarios para el logro de las metas (organizar).

- Guiar y supervisar a los subordinados (dirigir).

IV PREGUNTAS DIRECTRICES

- 1) ¿Qué tipo de Liderazgo ejerce el actual Director del Instituto Publico José Dolores Estrada?

- 2) ¿Qué procesos de Gestión Administrativa realiza el Director para garantizar el buen funcionamiento del Instituto Publico José Dolores Estrada?

- 3) ¿Cuál es la relación del Liderazgo y la Gestión Administrativa y su incidencia en el desarrollo de la comunidad educativa?

- 4) ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en cuanto a los procesos de Liderazgo y Gestión Administrativa del centro en estudio?

- 5) ¿Qué estrategias como alternativa de solución debe de contener el plan, con el fin de que se fortalezca la Gestión y el Liderazgo del Director del Instituto Publico José Dolores Estrada, con base a los resultados obtenidos en el estudio?

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	CONCEPTO	SUBVARIABLES	INDICADORES	FUENTES	INSTRUMENTOS
Liderazgo.	Son aquellos que desarrollan una visión para sus escuelas, logrando el objetivo deseado .Bush (2017)	Tipos de líder	Autoritario Democrático Socio emocional. Afectivo. Participativo De opiniones	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación. Guía de entrevista. Guía de encuesta. Guía de análisis documental.
		Estilos de Líder	Transaccional. Transformacional. Laissez passer. Laissez faire.	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuesta Guía de análisis documental
		Elementos de Líder	Eficacia Eficiencia Pertinencia Relevancia Equidad	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuesta Guía de análisis documental
		Características del Liderazgo	Asume riesgos. Amplio sentido de justicia. Habilita trabajo en equipo. Guía ,influye, motiva Y dirige. Buena comunicación.	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuesta Guía de análisis documenta

Liderazgo y Gestión Administrativa del Instituto José Dolores Estrada

		Principios de Liderazgo.	Eficacia de las decisiones. Cambio continuo. Eficacia en la delegación.	Director. Subdirector Docentes. Alumnos.	Guía de observación. Guía de entrevista Guía de encuesta Guía de análisis documental
		Funciones del Liderazgo	Planificador Organizador Supervisor Evaluador	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuesta Guía de análisis documental
Gestión administrativa escolar	Conjunto de acciones que emprende el equipo directivo para promover la intencionalidad pedagógica Mongadm Luigi (2010)	Tipos de Gestión	Administrativa escolar.	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuesta Guía de análisis documental
		Estilos de Gestión	Autocrático Burocrático unilateral Concertador Democrático	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuesta Guía de análisis documental

Liderazgo y Gestión Administrativa del Instituto José Dolores Estrada

		Elementos de Gestión	Planificación Organización Dirección Control	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuesta
		Características de la Gestión	Simplificación. Flexibilidad. Innovaciones. Comunicación. Meritocracia. Liderazgo.	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuesta
		Principios de Gestión	Multidisciplinaria. Logro de objetivos. Planeamiento. Enfoque.	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación. Guía de entrevista. Guía de encuesta.
		Funciones de la Gestión	Directiva. Administrativa.	Director Subdirector Docentes Alumnos	Guía de observación. Guía de entrevista. Guía de encuesta.

VI – DISEÑO METODOLOGICO

El diseño Metodológico, es el marco vital constituido por los métodos técnicas (procedimientos), e instrumentos para poner a prueba las hipótesis planteadas en el desarrollo de la temática, para alcanzar los objetivos formulados y así dar respuestas al problema de investigación según Pinillo (2012).

El diseño metodológico lo constituye las diferentes estrategias, formas métodos y medios utilizados para la elaboración de la investigación que se realizó en el Instituto Publico José Dolores Estrada ubicado en Nandaimé municipio del departamento de Granada.

Los principales aspectos que se tomaron en cuenta en el diseño metodológico fueron:

6.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION

El enfoque de la Investigación es de carácter mixto, ya que los resultados obtenidos son expresados en términos de cualidades y cantidades.

Según Hernández (2006), plantea que: La investigación cuantitativa es el procedimiento de decisión que pretende señalar entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística. Por eso la investigación cuantitativa se produce por la causa y efecto de las cosas.

De acuerdo con Tamayo (2007), el enfoque cuantitativo tiene su base en el positivismo que busca las causas mediante métodos tales como el cuestionario la encuesta y producen datos susceptibles de análisis estadísticos, por ello es deductivo para el positivismo, la objetividad es muy importante el investigador observa, mide y manipula variables además que se desprende de sus propias tendencias y es que la relación

entre este y el fenómeno de estudio es independiente. Lo que no puede medirse u observarse con precisión se descarta como objeto de estudio.

Se hace el uso de estadísticas para la recolección de información científica para dar respuestas a las interrogantes de investigación además se hizo uso de técnicas e instrumentos(entrevistas encuestas) que permiten hacer aproximaciones y poder establecer pautas de conducta de comportamiento en la población.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), expresa que: algunas características del enfoque cuantitativo, son las siguientes:

Las hipótesis se generan antes de recolectar y analizar los datos; para recolectar éstos se usan procedimientos estandarizados (que sean aceptados por una comunidad científica); tales datos se representan numéricamente y son analizados por métodos estadísticos; se busca controlar al máximo el procedimiento para excluir otras explicaciones posibles que puedan propiciar incertidumbre o inducir a error; la interpretación que surge del análisis cuantitativo.

Se realiza según las hipótesis y la teoría planteadas desde un inicio; debe ser lo más “objetiva” posible; los estudios siguen un patrón estructurado; los resultados, al ser representativos de una población, deben ser generalizables a la misma, y la forma cómo se obtuvieron tales resultados.

El enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos; es secuencial y probatorio. Cada etapa traslada a la siguiente no se puede brincar o eludir pasos el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos definir alguna fase que va acotándose, y una vez delimitada se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica.

Con frecuencia, estas actividades sirven primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después para refinarlas, y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación y resulta un proceso más bien circular y no siempre la secuencia es la misma varía de acuerdo en cada estudio en particular (Zerilli 1985).

La investigación Cualitativa es una actividad sistemática orientada a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales. Sundín Esteban (2003),

¿Qué características posee el enfoque cualitativo de investigación?

De acuerdo con Grinnell (1997) plantea que: El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos.

Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular.

6.2 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio es Descriptivo, ya que comprende un proceso que describe analiza e interpreta cada una de las variables como son Liderazgo y Gestión administrativa se analizaron los datos e información recopilada con el propósito de identificar el tipo de Liderazgo y la ejecución de proyectos a través de la Gestión definidas para la realización de la investigación que se efectuó en el instituto Público José Dolores

Estrada el cual servirá para conocer las debilidades y fortalezas sobre las funciones de Liderazgo y Gestión que ejerce el actual Director de dicho centro educativo.

* Según la Finalidad

Con la realización de la investigación se pretende ampliar los conocimientos científicos sobre la Gestión y el Liderazgo del Director del para conocer la realidad administrativa educativa enmarcándola en el instituto Publico José Dolores Estrada.

6.3 POBLACION Y MUESTRA

Se entiende por población al conjunto finito o infinito de elementos con características para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio Arias (2006).

Para Castro (2003), se entiende por muestra al subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. Es decir representa una parte de la población objeto de estudio. De allí, es importante que los elementos sean suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones.

La población total de la fuerza laboral del Instituto Público José Dolores Estrada es de 68 distribuidos de la siguiente manera existe un Director, dos subdirectores, cuenta con 54 docentes distribuidos en los turnos diurno y nocturno existe un personal de apoyo constituido por 2 secretarias y 2 bibliotecarias y 4 conserjes y 3 guardas de seguridad.

En la investigación se tomó en cuenta como parte de la población en el área administrativa, con base a las variables del tema Gestión y Liderazgo al Director a uno de los dos subdirectores en la parte docente debido a la cantidad de los mismos distribuidos en tres turnos se tomó a los del turno matutino los cuales son 27 que

imparten clases en secundaria una secretaria como parte del equipo administrativo de apoyo.

El instituto cuenta con una población estudiantil de 1257, distribuidos en los turnos matutino y vespertino en el turno Nocturno 82 y en el turno sabatino 687 Estudiantes. De 1,257 estudiantes se seleccionó por nivel superior a la población de V año del turno vespertino, los cuales son 80.

El muestreo de esta investigación es probabilístico aleatorio simple por lo que todos los elementos de la población tendrán la misma probabilidad de ser escogidos a continuación se detalla en la siguiente tabla.

Tabla No 1: Población y Muestra del Instituto Público José Dolores Estrada

SUJETOS	POBLACION	MUESTRA	PORCENTAJE (%)
Director	1	1	100%
Sub director	1	1	100%
Secretaria	2	1	50%
Docentes	54	40	75%
Estudiantes	1,257	80	6.37%
Total	1,315	123	

(Fuente: Registros administrativos del Instituto)

Dicha muestra es probalística aleatoria simple por lo que todos elementos de la población tendrán la misma probabilidad de ser seleccionados, se elige os sujetos porque poseen las característica necesarias para la investigación, los resultados por lo tanto no pueden ser generalizarse a toda la población.

6.4 MÉTODO TEÓRICOS Y EMPÍRICOS

6.4.1 Método Teórico

Martínez Pérez Raúl y Rodríguez Esponda Eddy (2013), según autores plantean que: Método teórico permite descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables de manera sensoperceptual. Por ello, se apoya básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción

- *Análisis:* Según Noguero López Fernando (2009), establece que: el vocablo «análisis» proviene del griego «analysis» (disolución) derivada, a su vez, de «analuein» (desatar, soltar). Por su parte, el Diccionario de la Real Academia Española (edición de 1992) define el término «análisis» primeramente como «distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos», posteriormente, y en su segunda acepción encontramos que es el «examen que se hace de una obra, de un escrito o de cualquier realidad susceptible de estudio intelectual».
- *Síntesis:* Según González Bismark, (2011). La síntesis es una técnica de reducción textual que debe respetar las ideas esenciales del autor original, por lo tanto, no expresa conceptos propios. El riesgo de tergiversar lo que quiso plantear el autor, agregándole comentarios, anularía nuestro trabajo, la síntesis es el método que nos garantiza la realización de un buen resumen.
- *Inducción:* Para Lemus Eduardo (2009), expone que: se refiere al movimiento del pensamiento que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general.

Esto implica pasar de los resultados obtenidos de observaciones o experimentos (que se refieren siempre a un número limitado de casos) al planteamiento de hipótesis, leyes

y teorías que abarcan no solamente los casos de los que se partió, sino a otros de la misma clase; es decir generaliza los resultados (pero esta generalización no es mecánica, se apoya en las formulaciones teóricas existentes en la ciencia respectiva) y al hacer esto hay una superación, un salto en el conocimiento al no quedarnos en los hechos particulares, sino que buscamos su comprensión más profunda en síntesis racionales (hipótesis, leyes, teorías).

- **Deducción:** La deducción es el método que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares. Proviene de deductivo que significa descender.

La deducción desempeña un papel muy importante en la ciencia. Mediante ella se aplican los principios descubiertos a casos particulares. El papel de la deducción en la investigación científica es doble ya que consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de otros también la deducción sirve científicamente para describir consecuencias desconocidas, de principios conocidos.

6.4.2 Métodos Empíricos

Según Galindo Jesús (1998), expresa que: el método empírico, es un modelo de investigación científica, que se basa en la lógica empírica y que junto al método fenomenológico es el más usado en el campo de las ciencias sociales y en las ciencias descriptivas.. Por lo tanto, los datos empíricos son sacados de las pruebas acertadas y los errores, es decir, de experiencia.

Estos métodos posibilitan revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensorial, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio.

Su utilidad destaca en la entrada en campos inexplorados o en aquellos en los que destaca el estudio descriptivo.

Para analizar la incidencia en la aplicación de dichas variables se utilizó los métodos empíricos o técnicas de recopilación de datos, los cuales son con el fin de recopilar, verificar y comparar información recaudada.

Con base a los objetivos de las variables Liderazgo y Gestión administrativa la aplicación de los instrumentos es la de identificar las funciones administrativas pedagógicas que ejerce el actual Director del Instituto Publico José Dolores Estrada
Entre los métodos empíricos se encuentran:

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

Esta debe de ser Consciente.- Orientada hacia un objetivo o fin determinado.
Planificada.- En función de los objetivos y teniendo en cuenta las condiciones, los medios, el objeto y el sujeto de la observación. Objetiva.- Despojada lo más posible de subjetividad. Apoyada en juicios de realidad y no en juicios de valor.

- *Entrevista:* Para Jiménez Ileana (2000), considera que: La Entrevista es una técnica para obtener información que consiste en un diálogo entre dos personas: el investigador y el entrevistado, se realiza con el fin de obtener información, el entrevistado es una persona relevante para la investigación. La Entrevista es una técnica para obtener información que consiste en un diálogo entre dos personas: el investigador y el entrevistado, se realiza con el fin de obtener información, el entrevistado es una persona relevante para la investigación.

- *Encuesta:* La encuesta la define García Ferrado (1998), como, “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población” Mediante la encuesta se obtienen datos de interés sociológico interrogando a los miembros de un colectivo o de una población.
- *Análisis Documental:* MJ Rodríguez (2005), plantea que: el análisis documental es un trabajo mediante el cual por un proceso intelectual extraemos unas nociones del documento para representarlo y facilitar el acceso a los originales. Analizar, por tanto, es derivar de un documento el conjunto de palabras y símbolos que le sirvan de representación.

6.5 VALIDACIÓN

Según: Samaja (1993), “el término ‘validez’ es un término genérico. Quiere decir que tiene un significado general que puede ser acomodado a distintas especies. En efecto, el término, se aplica genéricamente a un cierto hecho para significar que él es congruente con las normas y finalidades del sistema en el que pretende estar incluido. Decir que ‘este concepto es válido’ o ‘este dato es un dato válido’ significa, entonces, que es posible mostrar que puede formar parte del sistema conceptual (de la teoría científica) o del sistema operacional.”

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Los instrumentos elaborados y estructurados pasaron por un proceso de fiabilidad para tal fin, los instrumentos diseñado fueron sometidos a un proceso validación, a través del juicio de tres expertos, por cuanto se realizó un proceso de validez de contenido, la cual “se determina antes de la aplicación de los instrumentos”, seleccionándose a una

experta en administración de la educación del Instituto Miguel de Cervantes Saavedra, un investigador de la UNIG, y se contó con una docente especialista en Gestión Educativa, quienes revisaron en cuanto a forma y contenido, para considerar la pertinencia del mismo con los objetivos del estudio.

Por tanto, como producto de la validación del: tema de la investigación, objetivos, Operacionalización de las variables y los instrumentos logró la mejora de los elementos curriculares del estudio, se efectuó la realización de la lectura/corrección de las guías a aplicar, a los efectos de cumplir con la validación. Así como, tomar en cuenta las observaciones pertinentes, con el objeto de efectuar las correcciones necesarias.

6.6 INSTRUMENTOS

El objetivo de los instrumentos es constatar, evaluar el desempeño del Director del Instituto Público José Dolores Estrada con base a las funciones de Liderazgo y Gestión Administrativa.

Para elaborar los instrumentos se realizó una revisión de la fundamentación teórica de las variables, se tomó en cuenta las preguntas directrices y la Operacionalización de variables de investigación y la utilización de técnicas, en este caso se utilizaron la guía de observación, guía de encuesta, guía de entrevista, para aplicarse al director, docentes estudiantes al igual que a padres de familia sujetos de investigación, así como la guía de revisión de documentación.

A continuación se presenta los objetivos de los instrumentos aplicados:

- Entrevista al Director: Se realizó con el fin de obtener información coherente, precisa y experta sobre el Liderazgo y Gestión educativa relacionada con su

cargo y así poder contrastar la misma información por los distintos actores de la comunidad escolar del Instituto José Dolores Estrada.

- Encuesta: A los docentes, su propósito es con base a las respuestas dadas por los ellos se conocerá las fortalezas y debilidades que existen actualmente con respecto al Liderazgo y la Gestión educativa que ejerce el Director en el II semestre del año 2017 en relación a la dirección del Instituto y así tener una clara idea de sus relaciones personales con el mismo.
- Encuesta a los estudiantes, con el fin de saber la opinión de los mismos acerca de la dirección y el funcionamiento del director, así mismo su desempeño en cuanto al Liderazgo y Gestión educativa para ayudar así de esta manera específica y detallada a contribuir a tener éxitos en sus estudios con una relación positiva entre Director y estudiantes.
- Encuesta a padres de familia, con el propósito de saber sobre el involucramiento que tienen los padres acerca de los proyectos gestionados y no gestionados en el Instituto, para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizajes para sus hijos.
- El análisis documental: fue con el objetivo de constatar la existencia y condiciones de los documentos legales normativos y administrativos necesarios para el funcionamiento del centro educativo, ya que estos tienen una íntima relación para ejercer un buen liderazgo que influye en la gestión de los proyectos educativos.
- Guía de Observación: se realizó con el propósito de observar las características de la infraestructura, las relaciones interpersonales y la comunicación que existe entre los miembros de la comunidad educativa del Instituto José Dolores Estrada.

6.7 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

El presente estudio se realizó visita previa al instituto Público José Dolores Estrada con el objetivo de darse una idea más concreta acerca del estado físico del centro su estructura administrativa para tener una idea más acertada en relación a las variables Liderazgo y Gestión Administrativas de la investigación.

Proyecta la utilidad de diversas técnicas, e instrumentos para la recopilación de datos con el propósito de obtener información suficiente y necesaria para sustentar la investigación que se realizó en el II semestre del año 2017.

Una vez aplicados los instrumentos elaborados para realizar el estudio, se procedió a analizar cada uno de ellos sin perder de vista los objetivos de investigación, respetando la información tal como fue brindada por cada uno de los actores e interpretando los resultados a través de la comparación de los datos obtenidos. Se obtuvieron resultados que dan respuestas a los objetivos de la investigación realizada en dicho centro educativo.

6.8 PLAN DE ANÁLISIS

Plan de análisis son las técnicas que ayudan a responder las preguntas formuladas. Ha de definirse antes de recoger los datos en investigación cuantitativa (datos numéricos) las técnicas serán esencialmente estadísticas. Según la Fresneda, Asturias (2011).

El estudio se realizó tomando en cuenta las características de la población se detalla la forma en que fue diseñado cada proceso:

Por tanto, se elaboró una guía de instrumentos la cual se entregó a los especialistas antes señalados, quienes realizaron las correcciones para su debida aplicación con efectos de hacer cumplir la validación de estos instrumentos. A continuación se expresa:

- ✱ Procesamiento de los datos en donde se organizó, ordeno y clasifico la información, cuantificadas en tablas, las cuales detallan la población actual del Instituto.
- ✱ Lectura de los datos, se realizó auxiliándose con los datos numéricos de las tablas.
- ✱ Triangulación de la información se efectuara analizando la información de cada una de las fuentes.

El procesamiento y análisis de los datos estadísticos que se obtuvieron en la aplicación de los diferentes instrumentos de investigación se llevan a cabo mediante la utilización de programas de cómputos, como lo son: Microsoft Word, Excel y Power point.

Se realizó visitas periódicas al CEDOC del Departamento de Pedagogía y la Biblioteca de la UNAN – Managua, con el fin de enriquecer la tesis de investigación usando como referencia textos de metodología de la Investigación y en particular de las variables definidas en la investigación.

VII - ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

7.1 CARACTERIZACIÓN DEL INSTITUTO JOSÉ DOLORES ESTRADA



Fotografía #1: Cancha del instituto

El Instituto Publico José Dolores Estrada está ubicado en el municipio de Nandaime Departamento de Granada a las afuera del municipio en un área rural a pesar de estar tan lejos del centro del municipio los estudiantes prefieren este instituto por su trayectoria de sus ante pasados como son sus abuelos y padres según ellos, también por la calidad de docentes que hay en el mismo la mayoría de docentes son de la misma jurisdicción.

Este centro educativo fue fundado hace 50 años, el terreno tiene una extensión de más de 12 manzanas, fue donado por la familia Pellas. Sus coordenadas geográficas, son: al Norte con la casa Materna, al Sur con el Barrio Oscar Turcio, al Este con el Cementerio Municipal, y al Oeste con Barrio José Dolores Estrada.

El Instituto está organizado en 5 pabellones, cada uno con cuatro aulas cada una, cumple con los requisitos establecidos en la higiene escolar, además cuenta con: sala de maestros, aula TIC, sala de la Dirección, cancha deportiva, bar, Biblioteca, área verde extensa y área de recreación.

El centro educativo cuenta con una fuerza laboral de 68 personas distribuidas de la siguiente manera: Un Director, dos sub directores, 54 docentes distribuidos en los turnos matutinos vespertinos, nocturnos y sabatinos, cuenta con un personal de apoyo como son dos secretarias, dos bibliotecarias, cuatro conserjes y tres guardas de seguridad. También atienden una población estudiantil de 1,257 estudiantes en los

turnos matutino y vespertino 82 estudiantes en la nocturna y en el sabatino 687 estudiantes.

Este Instituto es de Categoría A por la gran cantidad de alumnos que acoge en sus instalaciones en las diferentes modalidades.

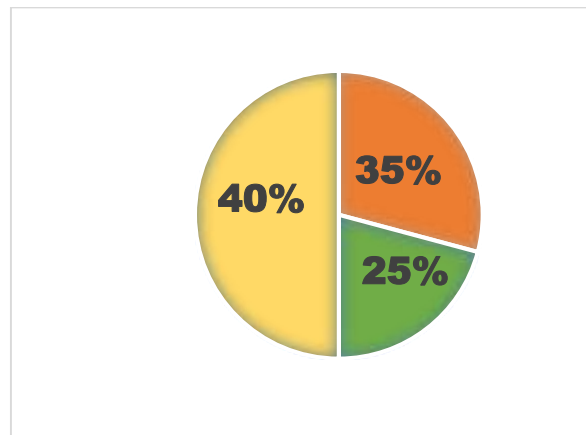
7.2 TIPO DE LIDERAZGO QUE EJERCE EL DIRECTOR DEL INSTITUTO

El Director del Instituto expreso que: Para ser Líder se requiere ser una persona capaz de mover a las personas a su cargo en función de cumplir las metas encomendadas y que el actualmente ejerce un liderazgo Democrático y Participativo.

En relación al tipo de liderazgo que ejerce el director del Instituto, según los docentes encuestados, los cuales fueron 40 los abordados de los cuales el 82% son del turno matutino y el otro 18% corresponden al turno vespertino los también imparten clases en la modalidad sabatina.

Así mismo los docentes respondieron como lidera el director del Instituto un 40% manifestó que con respeto, y que delega responsabilidad de acuerdo a la habilidad y capacidad de cada docente, otro 35% expreso que utiliza los mecanismos necesarios para garantizar un buen desempeño laboral y el 25% es un líder Laissez- passer, laissez- faire (Ver gráfica N° 1).

Gráfico N° 1 Tipo liderazgo de director



Fuente: entrevista a Director y docentes.

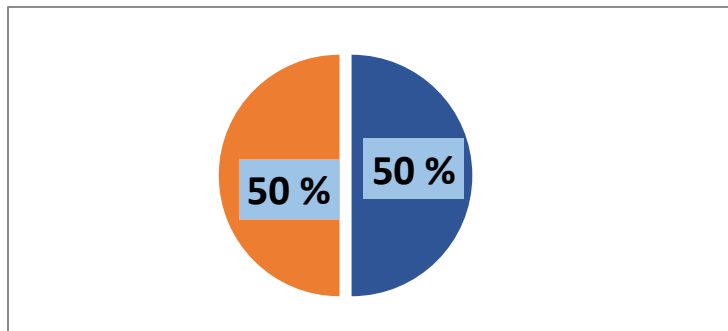
Como se puede apreciar en la grafica hay una notoria discrepancia entre las respuestas de los docentes acerca del Liderazgo que ejerce el Director ya que unos opinan de que es un buen lider y otros que tiene preferencias personales al igual que es un lider pasivo.

➤ **Como ejerce el Liderazgo en la resolución de conflictos:**

Director, expresó que al momento de resolver conflictos aplicaba un amplio sentido de justicia en el momento que estos se presentaban y nos dejó saber que él no sentía favoritismo por ningún miembro de la comunidad educativa y que es justo al momento de aplicar alguna sanción por algún incumplimiento dentro de sus funciones escuchando a ambas parte para así poder llegar a un consenso.

En cambio los docentes encuestados los cuales fueron 40 de 54 docentes que son el total de la fuerza laboral educativa con la que cuenta el Instituto el 50% de docentes expresó que el director siempre tiene preferencias con algunos de los docentes allegados a él, y que por lo tanto no es justo al momento de llamados de atención. El otro 50% de docentes respondió lo contrario. (Ver grafico N° 2).

Gráfico N° 2 Liderazgo en Resolución de Conflicto



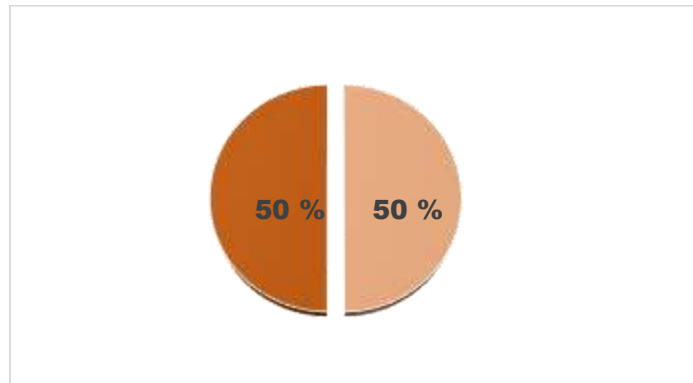
Fuente: entrevista a Director y Docentes.

En la observación realizada se percibió que hay docentes que no desean que el director permanezca en el cargo, según ellos debido a su manera de proceder en el área de Dirección. Pero los demás consideran que el director es una persona con una gran calidez humana, siempre está al servicio de la comunidad educativa y dispuesto a asumir retos hay una notoria desigualdad de opiniones encontradas entre los docentes.

➤ **Formas de Comunicación de la Dirección**

La muestra seleccionada de estudiantes de V año del turno matutino del Instituto José Dolores Estrada los cuales fueron 80 los encuestados. El 50% correspondiente a 40 estudiantes expresaron que el director establecía comunicación de manera personal en los matutinos, y el otro 40 que corresponden al 50% respondió que lo hacía durante las visitas al aula. (Ver gráfica N° 3)

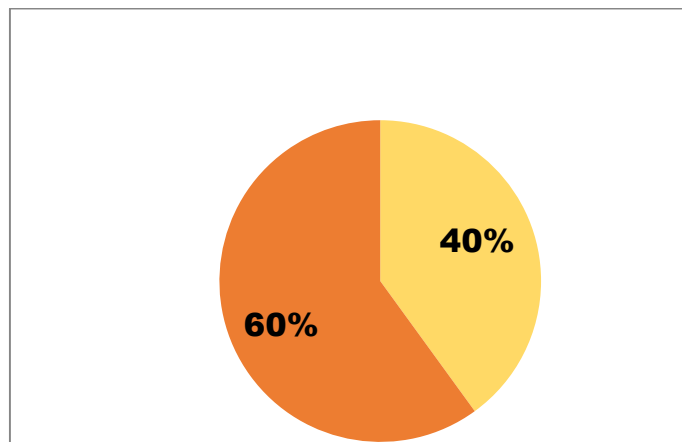
Gráfico N° 3 Comunicación entre Director y Estudiantes



(Fuentes: encuesta a Estudiantes)

En relación a la misma interrogante acerca de la comunicación con los padres de familia la población seleccionada fue de 40 padres de familia los cuales nos participaron un 60% de padres de familia que el director establecía comunicación, a través de reuniones previamente avisadas con una semana de anticipación y el otro 40% por medio de mensajes orales con sus hijos (Ver gráfica N° 4) .

Gráfico N° 4 Comunicación que establece el Director con los padres de familia.



(Fuentes: encuesta a padres de familia)

Como se puede apreciar en la gráfica anterior el Director no tiene una manera disciplinada de convocar a las reuniones a los padres de familia.

7.3. GESTIONES ADMINISTRATIVAS QUE REALIZA EL DIRECTOR PARA GARANTIZAR EL FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO

- *Integración e involucramiento de la comunidad educativa en los proyectos del Instituto.*

Se supo por medio del Director sobre integración e involucramiento de la comunidad educativa de los proyectos que benefician el crecimiento y el desarrollo del centro educativo, manifestó que los docentes participan a través de las consejerías de la comunidad educativa, promoviendo proyectos de mantenimiento y mejoramientos de la infraestructura y limpieza del instituto.

De los 40 docentes abordados el 30% de ellos manifestaron que todos apoyaban las actividades del centro con entusiasmo, el otro 70% manifestó que la participación es buena.

De los 40 docente abordados son 15 del turno matutino los cuales la mayoría imparten por la tarde y 15 vespertino los cuales también dan clases por la noche y un restante de 10 docentes del turno sabatino

En relación de los estudiantes que fueron 80 los encuestados de los V años del matutino y los padres de familia los estudiantes comunicaron que si participan con un porcentaje de 85% y un 15% algunas veces puesto que los padres desconocen la participación de sus hijos en la cual un 75% de los padres participan y otro 25% no participa.

Con base a la gestión que realiza el director con respecto a los proyectos e involucramiento de la comunidad educativa como Líder él es responsable, de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa debiendo lograr óptimos resultados involucrando de manera constante la participación de toda la comunidad educativa y así de esta manera efectiva se lograra el principal propósito, que es la fortaleza de la comunidad unida por un bien en común. (Ver tabla N ° 2).

Integración de la comunidad educativa en las actividades				
Director				
El Director manifestó que los docentes son participativos y activos en pro de la mejoría del instituto				
Docentes				
	30%	Expresó que todos participan en la ejecución de estas actividades	70%	Manifestaron que la participación era buena.
Estudiantes				
	85%	Los estudiantes comunicaron que participan siempre en esas actividades	15%	Algunas veces
Padres de familia				
75%		Contestaron que si apoyan	25%	Que ellos no apoyan

(Fuentes: entrevistas Director, Docentes, estudiantes y padres de familias)

7.4 INCIDENCIA QUE TIENE EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.

El director, expresó que entre los planes que elabora y ejecuta en el Instituto son los siguientes: el plan operativo anual, plan mensual, y plan institucional dándole seguimiento a través de la revisión periódica y visitas al aula de clases. También manifestó que el personal que participan en la elaboración de planes sean mensuales o anuales, son: -Director, dos Sub directores, Consejo de directivos y Jefes de áreas.

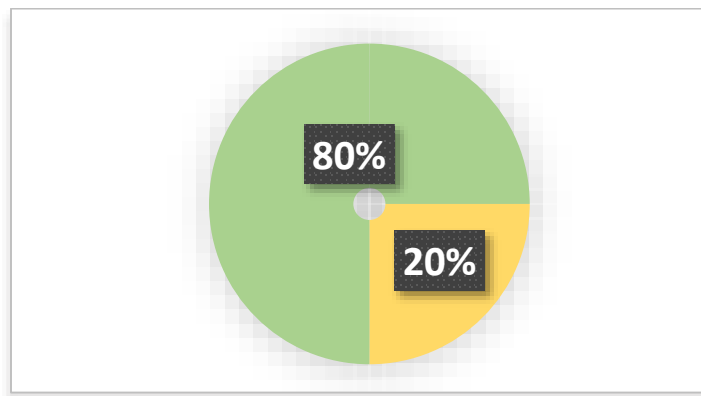
Con respecto a la misma pregunta, el 100%, de los docentes los cuales fueron 40 los abordados 15 del turno matutino los cuales la mayoría imparten por la tarde y 15

vespertino los cuales también dan clases por la noche y un restante de 10 docentes del turno sabatino

expresaron conocer los siguientes planes: Plan anual del centro educativo, Plan de reforzamiento de estudiantes y plan didáctico y un 80% dice conocerlo y además participar en su elaboración en este caso los jefes de áreas y el otro 20% solo dice conocerlos. (Ver gráfica N°4)

Gráfico N°4

Planificación del Instituto



Fuentes: (Entrevista a Director y Docentes)

En Organización

El actual director del Instituto hizo saber que el centro de estudio cuenta con un organigrama y que además cuenta con una fuerza laboral completa para atender la demanda de estudiantil. Delega funciones de forma directa.

En la pregunta realizada al Director, cuáles eran los documentos administrativos y con los que contaba el centro para su buen funcionamiento pedagógico, expresó lo siguiente:

- * Cuadernos de Actas

- * Cuadernos de Circulares
- * Cuaderno de incidencia de estudiantes
- * Libro de Matriculas
- * Libro de Notas
- * Archivo de personal

En la revisión y análisis documental en el Instituto se logró saber que estos documentos verdaderamente existen en la dirección del Instituto.

Así también se constató de la existencia de los documentos legales administrativos entre ellos la ley de carrera docente código laboral entre otros los cuales están resguardados y en buen estado.

Proceso de Dirección

La misión del Instituto José Dolores Estrada es:

Brindar a nuestros estudiantes una educación significativa y relevante acorde con los principios del Ministerio de Educación y Deportes.

Su Visión:

El instituto autónomo José Dolores Estrada ofrece una educación de calidad con metas a formar personas con conocimientos amplios y actualizados y valores sólidos para que impulsen el desarrollo cultural y científico y queden su aporte para lograr la paz y estabilidad.

Definen las metas y objetivos desacuerdo a lo que fije el plan anual del MINED.

Como podemos observar en el cuadro las respuestas del director y la de los Docentes sobre el involucramiento de la comunidad educativa en la realización de actividades que

son de beneficio para el instituto existen opiniones opuestas y se contradicen puesto que los docentes manifiestan que se integran, la mitad de ellos y la otra mitad lo hace pero no muy de seguido en cambio el Director expresó información diferente.

Procesos de Control

De igual manera el Director expresó siempre tener un registro de control sobre:

- Horarios de clases,
- Documentos curriculares,
- Asistencia de docentes y estudiantes,
- Libros de actas, registros académicos,
- Libros de actas de control de supervisiones directas e indirectas
- Un cuaderno de control de datos estadísticos.
- Registros de acompañamientos pedagógicos.
- Registros académicos.

El 100% de los docentes manifestó que ellos logran mantener asistencia de sus estudiantes a través del registro diario de clases.

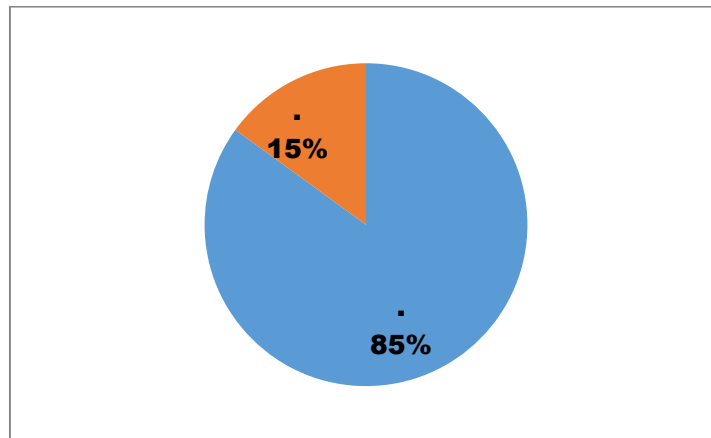
Proceso de Supervisión

El director nos manifestaba que al momento de aplicar técnicas de supervisión a los docentes, toma en cuenta los indicadores de logros y los contenidos a desarrollar y que supervisa el trabajo del personal administrativo en equipo y que al personal docente lo aplica de forma directa en reuniones revisando sus cuadernos de planificación diaria e indirecta con visitas de sorpresa el aula de clases.

También hizo saber el director que al finalizar la supervisión existe una retroalimentación dependiendo del grado de la dificultad con una capacitación orientando de forma directa.

De los 40 docentes encuestados el 85% por su parte nos dejaron saber que valoran las supervisiones que les aplican en el Instituto son muy buenas y son de dos a tres veces al año por parte del MINED y el otro 15% expreso que solo reciben una vez al año y esta carece de sugerencias y es vista como una supervisión y no como un acompañamiento pedagógico. (Ver gráfica N°5).

Gráfica N°5 Supervisiones realizadas por el MINED



Fuente: (Encuesta a los Docentes)

Aquí se nota una refutación de respuestas debido a las discrepancias personales que hay entre los docentes y el director.

Los temas de capacitación se han impartido durante el II semestre de 2017, mencionó el director los siguientes:

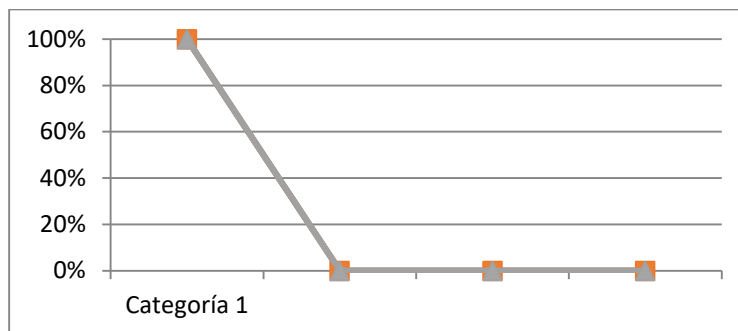
Al director temas relacionados al Liderazgo y Gestión, el programa de postgrado del Diplomados que ejecuta el MINED, CNU y la UNAN-Managua, a los docentes los temas

desarrollado en los Encuentros Pedagógicos e Inter capacitación (EPI) y los maestros de secundaria las siguientes temáticas:

- ◆ Educación para la sexualidad
- ◆ Embarazo en adolescencia
- ◆ Drogas, otros...

Al preguntar a los estudiantes cuales habían sido los temas que había impartido la dirección del centro los 80 alumnos que corresponde al 100% de los encuestados de los V años del turno matutino manifestó que embarazo en la adolescencia, drogas en lo cual todos concuerdan de que son temas de mucha importancia. (Ver gráfica N°6).

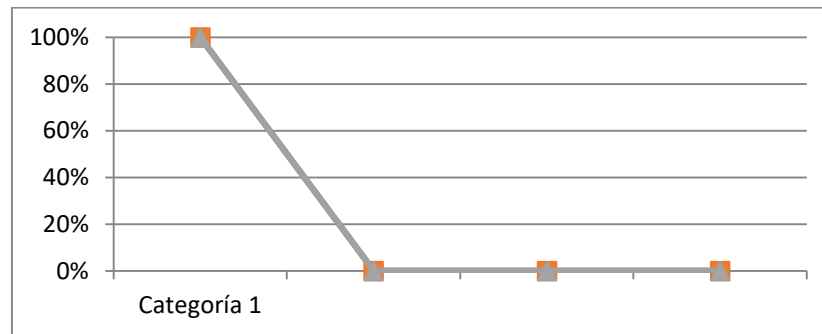
Gráfica N°6 Temas de capacitación a estudiantes por parte de los docentes.



Fuente: (Estudiantes)

De igual manera respondieron los docentes al realizarles la misma pregunta sobre los temas que han recibido durante este año, 100% de docentes entrevistados informo que embarazo en adolescencia, drogas y educación para la sexualidad son unos de los temas de mayor importancia para los jóvenes estudiantes. (Ver gráfica N°7).

Gráfica N°7 Temas de capacitación a Docentes por parte de la dirección.



Fuente: (Docentes)

Preguntando a los docentes, que en las capacitaciones recibidas durante este año cual sería el tema que le hubiese gustado desarrollar a profundidad, el 38% manifestó que: didáctica en las diferentes disciplinas, otro 38% relaciones interpersonales entre docente y estudiante, y el último 24% temas de salud.

Además el Director planteaba que el Instituto ha participado en concursos académicos a nivel departamental y nacional en los que han sobresalido 7 docentes como mejores docentes a nivel nacional y estudiantes en segundo tercer lugar en las disciplinas de lengua y literatura y matemáticas.

Al referirnos al Director en la siguiente pregunta, con qué recursos didácticos y tecnológicos contaba el centro y en qué forma se encontraban dijo lo siguiente:

Computadoras y Data show y que hasta el momento se encontraban en muy buen estado. El 100% de docentes ratificó la misma información dada por el director del Instituto al preguntar con qué recursos didácticos y tecnológicos contaban para hacer más dinámica sus clases. (Fuente: entrevista a Docentes y Estudiantes)

Expresó también que en cuanto a los proyectos que se han ejecutado en el centro durante el segundo semestre del año lectivo 2017, han sido:

- * La limpieza de todo el Instituto
- * La reparación total de los servicios higiénicos

El 100% de docentes respondieron la misma pregunta de la misma forma positiva que lo hizo el director, y 100% de padres de familia y estudiantes igual.

Fuente: (entrevista al Director, docentes, estudiantes y padres de familias)

Al realizar la pregunta a los estudiantes acerca de las técnicas y estrategias utilizadas por los docentes en el aula ellos nos manifestaron el 100% que si eran muy dinámicos activos y participativos con exposiciones, lluvias de ideas, dinámicas y seminarios.

De igual manera nos hicieron saber que son, estrictos a la hora de aplicar el reglamento interno del Instituto y debido a esa disciplina interna es que ellos han podido lograr los reconocimientos obtenidos, en algunas disciplinas como lo son matemática, lengua y literatura al igual que los docentes han sido reconocidos a nivel municipal y Nacional entre los mejores Docentes de educación secundaria.

Según el director al igual que los docentes, alumnos y padres de familia concuerdan que este proyecto ha sido de mucho beneficio para todos porque tiene que ver mucho con la presentación del Instituto, el ambiente en general en el ámbito de salud y bien estar vivir bonito, vivir limpio y en paz como manda nuestro gobierno Unida Nicaragua Triunfa.

7.5 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DETECTADAS EN EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Después de haberse aplicado los instrumentos: Entrevista y encuesta se detectaron los siguientes resultados con base a las fortalezas y debilidades que se exponen en la siguiente tabla:

Tabla N ° 3

Fortalezas y debilidades en el Liderazgo y la Gestión Administrativa

FORTALEZAS	
Según Estudiantes.	Según Docentes.
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Docentes calificados ◆ Participación y reconocimientos en jornadas educativas a nivel nacional. ◆ Acceso a la tecnología el Instituto cuenta con un aula TIC. ◆ Existe una misión y visión del Instituto. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Cuentan con una sala de maestro ◆ Acceso a la tecnología ◆ Reconocimientos en jornadas científica ◆ Existe una misión y visión del Instituto. ◆ La infraestructura del instituto está en buenas condiciones a pesar del tiempo y sus 50 años de funcionamiento. ◆ Existe una misión y visión del Instituto
DEBILIDADES	
Según Estudiantes.	Según Docentes.
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Equidad en la oportunidad de enseñanza y aprendizaje ◆ Se realizan planes y proyectos pero falta gestión para ejecutar. ◆ Ambiente de libertad. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ No cumple con todas las funciones que su cargo demanda. ◆ No hay buena comunicación entre los docentes y estudiantes. ◆ No realiza acompañamiento pedagógico. Es un líder Pasivo. ◆ Se realizan planes y proyectos pero falta gestión para ejecutar.

VIII – CONCLUSIONES

Producto de los objetivos planteados, en este estudio realizado se analizó el comportamiento de los procesos de Liderazgo y Gestión Administrativa en el quehacer educativo del Instituto Publico José Dolores Estrada. Al finalizar el análisis de la información recopilada a través de la aplicación de los diversos instrumentos elaborados para ese fin, se concluye lo siguiente sin perder de vista los objetivos planteados en la tesis:

- ✧ *Tipo de Liderazgo que ejerce el director del centro educativo.*

El director ejerce un liderazgo liberal, participativo, pero al mismo tiempo exige la participación de los maestros en la realización del cumplimiento de actividades que benefician el crecimiento del Instituto. El Liderazgo también se hace notar en la participación de los estudiantes en las olimpiadas en las diferentes asignaturas donde se logrado destacar el nombre del Instituto José Dolores Estrada.

- ✧ *Gestión Administrativa que realiza el Director para garantizar el buen funcionamiento del centro educativo.*

La forma en la que el director realiza los procesos de gestión administrativa es efectiva porque ha podido dar respuesta a algunas de las tantas insuficiencias presentes en el Instituto tales como el cambio total de los servicios higiénicos la limpieza general del centro.

- ✧ *Relacionar la incidencia que tiene el Liderazgo y la gestión Administrativa en el desarrollo de la comunidad educativa.*

En este aspecto los docentes divergen en sus respuestas ya que según ellos debido a las preferencias personales que tiene el director no todos participan en la formulación y ejecución de los planes del centro de igual manera no todos conocen de los mismos.

✱ *Fortalezas y debilidades detectadas en el Liderazgo y la Gestión Administrativa del director del Instituto.*

Algunas de las fortalezas detectadas en la gestión administrativa del director fueron la gestión de proyectos, tales como: limpieza total del Instituto que a pesar de que es un centro de 50 años de fundado se encuentra en buen estado tomando en cuenta los años el deterioro del tiempo, la reconstrucción total de los servicios higiénicos.

El personal docente al igual que el administrativo se encuentra calificados para desempeñar sus funciones y esto se ven reflejado en los buenos resultados obtenidos en las olimpiadas departamentales y nacionales ya que los estudiantes siempre ganan los primeros lugares.

Las principales debilidades encontradas con respecto a la gestión del director fueron: poco tiempo de ejercer el cargo, falta de buenas relaciones interpersonales entre docentes y director, no realiza acompañamiento pedagógico periódicamente, otra debilidad que se observo es que por ser un terreno tan grande los alumnos tienen libertades fuera del aula de clases por esto es la importancia de las capacitaciones de los docentes acerca de las drogas y el embarazo a temprana edad impartidas por el Ministerio de Educación (MINED).

IX – RECOMENDACIONES

Con base a los resultados obtenidos en el análisis de la información brindada por los instrumentos aplicados y las dificultades detectadas en el Instituto Publico José Dolores Estrada.

A - Director:

- ✧ Conformar equipos de trabajo lo cual posibilitará la ejecución de las actividades más eficazmente, así como una mejora en el desempeño laboral de sus miembros.
- ✧ Construir un colectivo docente donde la conducción de la escuela se base en la convivencia, la cooperación, por cuanto propiciará convertir las debilidades de los docentes en fortalezas que favorezcan el propósito educativo del Instituto.
- ✧ Brindar espacios de participación al personal docente donde éste pueda desarrollar sus competencias, desempeñándose exitosamente en su puesto de trabajo.
- ✧ Otorgar autoridad a los docentes para que éstos realicen las actividades con la convicción de que las decisiones tomadas serán aceptadas por la dirección, lo cual motivará al personal a incrementar su desempeño laboral.
- ✧ Gestionar con las diferentes organizaciones no gubernamentales (ONG) más proyectos que necesita el centro como son: la construcción del muro perimetral frontal el cambio de cielos rasos del techo de algunos pabellones entre otros.
- ✧ Darle un uso al área verde del centro como la construcción de huertos ya que hay mucho terreno baldío y así servirá de distracción para los alumnos ya que

mantendrán más ocupado su tiempo y los patios del instituto tendrán un mejor uso.

- ✧ Reorganizar las entradas y salidas de los estudiantes y docentes, de acuerdo al horario establecido por el Ministerio de Educación.
- ✧ Participar de una manera activa en el acompañamiento pedagógico a los docentes, para brindarles estrategias educativas en el proceso de enseñanza – aprendizaje, a fin de mantener un buen funcionamiento de este centro de estudios.
- ✧ Colocar en un lugar visible la misión y visión del Instituto para que la comunidad educativa conozca la razón y el fin educativo de la institución.

B- Personal docentes:

- ✧ Trabajar en equipo propiciando el trabajo cooperativo y colaborativo porque es lo que da respuesta y es lo que conduce hacia el logro de los objetivos de la institución educativa.
- ✧ Hacer saber al Director sus inquietudes acerca de un tema de interés común para la mejora de la comunicación entre los mismos ya que es la base fundamental del éxito la comunicación.
- ✧ Organizarse entre los docentes sin ver la diferencia de las especialidades en las disciplinas u horarios para compartir ideas, relacionarse socialmente todo esto con el fin de limar asperezas entre ellos que solo perjudican la imagen del instituto y por ende esto afecta en el desarrollo del aprendizaje y ejemplo para los estudiantes y padres de familia.

- ✧ Estar abiertos al cambio, ser objetivos con respecto a las problemáticas que enfrenta el Instituto.

C- Estudiantes

- ✧ -Participar de manera más seguida y activa en las actividades extra curriculares para la mejora del Instituto.
- ✧ Respetar el medio ambiente que los rodea.
- ✧ Cumplir con las normas y reglas del Instituto.
- ✧ Invitar a sus padres de familia a participar en las actividades del instituto.

D- Padres y Madres de familia

- ✧ Involucrarse de manera activa participativa en todas las actividades del instituto con el fin de mejorar el aprendizaje de sus hijos.
- ✧ Asistir a las reuniones para así saber las indicaciones del MINED para la educación de sus hijos(as).
- ✧ Ayudar a sus hijos de manera activa positiva con un buen ambiente armónico dentro del núcleo familiar para mejorar las relaciones sociales dentro y fuera del Instituto ya que son la cara del mismo.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

2017 AÑO DE LA UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

X PROPUESTA

**PLAN DE ESTRATEGIA PARA GESTIÓN DE PROYECTOS DE MEJORA EN EL
INSTITUTO PÚBLICO JOSÉ DOLORES ESTRADA DEL MUNICIPIO DE NANDAIME
DEPARTAMENTO DE GRANADA, PERIODO DEL 2018.**

*Autoras: Bra. Fanny Guissella Silva Lizano
Bra. Josefina del Socorro Dávila Téllez
Bra. Luby Fabiola Carrero Montalván*

Tutora: Dra. Magdaly de la Concepción Bautista Lara

Managua, 24 de Enero 2018

A -INTRODUCION

El presente proyecto es una propuesta, de estrategias la cual surgió del resultado de la Investigación realizada en el Instituto José Dolores Estrada, con base al Liderazgo y Gestión del Director del Instituto.

En estas condiciones se contemplaron con precisión la capacidad, de auto Gestión de los autores en los distintos niveles educativos con el propósito de impulsar la autonomía responsable en los colectivos escolares.

Y así potenciar la toma de decisiones, la implementación de estrategias de mejora en su contexto desde su propia intervención es escenarios de corto mediano y a largo plazo.

Los resultados que se esperan, los recursos que necesitan los participantes que es toda la comunidad educativa que son el Director, Personal administrativo, Docentes, Alumnos y Padres de familia.

La estructura de esta propuesta está conformada por Introducción, Justificación, Objetivo General y Específicos etapa en la que se desarrollara esta propuesta y la matriz donde se reflejaran las estrategias.

B – JUSTIFICACION

La realización de esta propuesta es importante, porque permitirá dar a conocer la realidad educativa del Instituto, con respecto a una serie de proyectos que necesitan ser ejecutados para presentar estrategias que realizan gestiones institucionales, administrativas, pedagógicas y comunitarias en beneficio de mejorar las condiciones actuales del Instituto José Dolores Estrada.

También se pretende valorar las formas organizativas existentes y los tipos de gestiones que realiza la dirección del centro brindándoles estrategias a la comunidad educativa, para que se les facilite las gestiones de proyecto que desean realizar con prioridad.

Además, permitirá la participación activa de la comunidad educativa para transformar y así mejorar la calidad la educación educativa del centro escolar.

Los beneficiarios de forma directa si esta propuesta se ejecuta son: la dirección, personal docente y estudiantes y de forma indirecta los padres de familia. El resultado esperado es el de la mejora del desempeño de gestión administrativa y por ende la labor educativa.

C- OBJETIVOS

*** Objetivo General:**

Ejecutar la propuesta de un plan de estrategias de gestión de proyectos, en el Instituto público José Dolores Estrada del municipio de Nandaime, para realizar gestiones institucionales, administrativas, pedagógicas, y comunitarias a beneficio de mejorar las condiciones actuales del Instituto.

*** Objetivos Específicos:**

- Planificar y organizar propuestas de plan de estrategias de gestión de proyectos con el fin del fortalecimiento el desempeño del equipo de la dirección.
- Ejecutar en la Institución educativa estrategias de gestión de proyectos, para facilitar el proceso en equipo con la dirección.
- Brindar control y Evaluación a las estrategias aplicadas por el equipo de dirección, al proceso de gestión realizada en el Instituto Publico José Dolores Estrada.

- Realizar seguimientos a las estrategias de mejora que se están realizando el equipo directivo en cuanto al proceso de gestión implementado en el Instituto.

D- ETAPA DE LA PROPUESTA

*** Planificación y Organización de la Propuesta**

- Realización una planeación estratégica que involucra a los maestros, directivos, alumnos y padres de familia por medio de un diagnóstico.
- Realización un diagnóstico interno y externo al centro para identificar sus necesidades, problemas y metas realizables orientadas hacia la mejora de la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Al culminar con el diagnostico interno y externo del Instituto con la participación de sus integrantes y obtener los resultados del mismo proceder a planificar las gestiones correspondientes.
- Organización a la comunidad educativa para delegar tareas con el fin de ejecutar las gestiones pertinentes.

*** Ejecución de la Propuesta**

- Es el desarrollo de la gestión, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, estudiantes, padres de familia y otros agentes.
- Empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyecto.

- Toma de decisiones, así como la delegación de funciones a través de una jerarquía y de autoridad, responsabilidad y un esquema de las relaciones entre los actores y su entorno.

✧ **Control y Evaluación**

- Se recopila y analiza, la información, para proceder a formular juicios de valor, y así tomar decisiones y diseñar nuevas forma de acción.
- Realización y Evaluación de los recursos existentes, la división de las tareas, la toma de decisiones así como la delegación de funciones, ¿cómo se están realizando? y así se hace buen uso de todos los recursos.
- También podemos introducir reajuste a la programación y a la asignación de recursos.
- Su valoración colectiva y escrita de los procesos implementados en su fase de planeación, desarrollo de impacto, por una actitud de responsabilidad por los resultados propios y de apertura a juicios externos, factores fundamentales para la toma de decisiones.

✧ **Seguimiento de la Propuesta**

- Al brindar el seguimiento oportuno se podrá identificar aquel aspecto que son importante mantener y aquellos que requieren mejoramiento para el logro de los objetivos institucionales.
- A especial relevancia al considerarse el seguimiento oportuno de las acciones proyectadas.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

2017 AÑO DE LA UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA

E- Propuesta de Plan de estrategias de Gestión de Proyectos en el Instituto Publico José Dolores Estrada del municipio de Nandaime, departamento de Granada, periodo 2018.

Línea de acción	Estrategia	Resultados esperados	Recursos a Utilizar	Participantes	Responsables
Planificación y organización y ejecución del proyecto.	Diagnóstico del Instituto encuesta a toda la comunidad educativa sobre las necesidades que son prioridad. Realización de una planeación estratégica que involucra a la comunidad educativa. Organización de la comunidad educativa: delegación de tareas que contribuyan en la ejecución de las gestiones pertinentes.	Identificación de las necesidades de mayor prioridad para realizar gestiones, para dar solución a problemas y metas realizadas orientadas estas hacia la mejora de la calidad del servicio educativo	Encuestas.	Docentes. Estudiantes. Padres de familia.	Equipo directivo.

Línea de acción	Estrategias	Resultados esperados	Recursos a utilizar	Participantes	Responsables
Ejecución	<p>Implementación del plan de acción de gestiones. Integración y coordinación de las actividades de los docentes, estudiantes, y otro agente.</p> <p>Realización de gestiones a instituciones del estado y ONG con el fin de apoyar los proyectos de infraestructuras (cielos rasos, muro perimetral frontal, el cierre de un sumidero).</p> <p>Empleo de los recursos para desarrollar los procesos programas y proyectos.</p>	<p>Cumplir con las actividades planificadas haciendo buen uso y manejo de los recursos. Ejecución de los proyectos de infraestructura contribuyendo con el fortalecimiento del desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizajes.</p>	Comisiones de trabajos antes delegados	<p>Docentes. Estudiantes. Padres de familia.</p>	Equipos directivos.

Línea de acción	Estrategias	Resultados esperados	Recursos a utilizar	Participantes	Responsables
Control seguimiento Y evaluación del proyecto a ejecutarse	<p>Aplicación de formato de supervisión de cada una de las etapas del proceso de la gestión.</p> <p>Recopilación y análisis de la información tomando decisiones integrando reajustes a la programación.</p>	Dar un acompañamiento al proceso de la gestión para lograr los objetivos propuestos.	Formato de supervisión.	Equipos directivos Actores involucrados en la gestión.	Equipo directivo.
del proyecto a ejecutarse Evaluación	Realización de reuniones periódicas para la evaluación de las diferentes fases de planeación, desarrollo e impacto de la propuesta del plan de estrategias sobre la gestión de proyectos a ejecutarse en el Instituto José Dolores Estrada.	Valoración objetiva de los procesos implementados en la fase de planeación, desarrollo e impacto caracterizada por una actitud positiva por los resultados esperados.	Formato de supervisión.	Equipo directivo y comunidad educativa.	Equipos directivos.

XI –BIBLIOGRAFIAS

1-Anderson, S (2010), Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela editorial Prado Santiago de Chile

2-Bautista Lara Magdaly (2010) fundamentos de la planificación y programación de la Educación. UNAN- Managua Nicaragua.

3-Balmaceda Henry (2014), Supervisión de la educación UNAN-MANAGUA.

4-Bermúdez y Solano (2014), Liderazgo y Gestión Administrativa del director de la escuela pública Nueva Esperanza Granada Nicaragua.

5-Cardona y Gómez (2014) La gestión administrativa y el cumplimiento de las funciones administrativas del director en el colegio público Andrés Vega Bolaños en el Departamento de Masaya del turno Vespertino en el II semestre del año 2014.

6-Castillo A (2005) Liderazgo administrativo: Reto para el director de las escuelas del siglo XXI Puerto Rico.

7-Educacion y educadores. Unisabana .edu.co/index php.

8-Fayol H. Clushkor, Guzman Valdivia. Breech, J. D. Money. Concepto de administración.

9-Galido Jesús (1998), Incidencia de la Gestión Administrativa escolar.

10-Giovanni (1987) Definiciones de los directores como gestores de proyectos.

11-Gonzalez Bismark M (2007), Dirección escolar. Compilación UNAN - MANGUA

12-Hernandez Sampieri, R Collado, F C Y Lucio, B. P (2007) fundamento de metodología de la investigación México.

13-Lopez y Morales (2014). El Liderazgo del Director y sus incidencias en el desempeño de las funciones administrativas en el centro escolar Rubén Darío departamento de Managua en el II semestre del (2014) UNAN- MANAGUA.

14-Martinez Pérez Raúl y Rodríguez Esponda Eddy (2013) Liderazgo escolar.

Noguera López Fernando (2009), Funciones Administrativas.

15- Reynosa y Sánchez (2014) Gestión educativa que realiza el director del colegio Francisco Cordero del municipio de Diriámba departamento de Carazo en el II semestre del año (2014), UNAN-MANAGUA.

16- Seminario de Graduación funciones administrativas del director y su incidencia en la gestión administrativa de la escuela pública "Claudia Chamorro".

17- Tesis de Rubia Esmeralda (2012) Tema: Liderazgo y función administrativa educativas en las relaciones interpersonales de la escuela "Ernesto Maldonado" Provincia de chihuahua, México.

18-UNESCO (2011) Manual de Gestión para directores de instituciones educativas Perú.

19- Villa Nueva G. (2013) Recopilación para el curso de evaluación Modulo I de Evaluación de los aprendizajes.

20-Web Grafía.

- [http://eslideshare.net/Judith_águila/gestión-administrativa escolar](http://eslideshare.net/Judith_águila/gestión-administrativa_escolar)
Maestría (México) Información Recopilada (Septiembre 24/09/2017).

- www.monografias.com/Educacion.
Pdf. Información Recopilada (Octubre 18/09/2017).

- [http://es Wikipedia](http://es.wikipedia.org). Organización.
Pdf. Información Recopilada (Octubre 28/09/2017).

XII- ANEXOS



DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA

ANEXO: N° 1

Entrevista al director.

Estimado Director, nosotras las estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en administración de la educación, estamos realizando un informe de investigación del instituto Publico José Dolores Estrada.

Objetivo: obtener información sobre los procesos de Liderazgo y gestión administrativa que realiza en el centro por lo que le solicitamos un momento de su tiempo para que nos pueda brindar detalles a través de esta entrevista que nos ayudará para elaborar el informe final de nuestra investigación.

Datos Generales

Edad: _____ Nivel académico _____ especialidad: _____

Años de experiencia como director: _____

I – Liderazgo

1- ¿Para usted que significa Liderazgo?

2- ¿Qué tipo de Líder se considera: autoritario, participativo, democrático, autocrático?
¿Por qué?

3- ¿Existe un grado importante de equilibrio emocional durante la ejecución de sus funciones?

4 – ¿Posee buenas relaciones humanas con la comunidad educativa?

5 – ¿Está dispuesto a asumir riesgos en sus labores cuando estos se le presenten?

6 – ¿Toma decisiones oportunas y efectivas, de qué forma lo hace?

7 - ¿Al momento de resolver conflictos con sus subordinados aplica un amplio sentido de justicia?

8 – ¿De qué manera fomenta el cumplimiento en las diferentes actividades que realiza?

II. Planificación.

1. ¿Qué tipos de planes elabora usted?

2. ¿Quiénes participan en la Elaboración de los Planes del Centro Escolar, sean Mensuales o Anuales?

3. ¿Cómo le da seguimiento a la Planificación: Personal, Administrativa y Docente?

4. ¿Cada Cuánto Evalúa los Planes?

5. ¿Cómo y por quién es evaluada su labor administrativa?

II. Organización.

1. ¿Existe un organigrama en su centro Escolar?

2. ¿Considera usted que el Centro cuenta con las condiciones de infraestructura necesarias?

3. ¿Considera que el centro educativo posee una fuerza laboral que permita atender la demanda estudiantil?

4. Si delega responsabilidades. ¿De qué forma lo hace?

5. ¿Con qué documentos curriculares necesarios para su buen funcionamiento pedagógico, cuenta el centro educativo?

6 - ¿Qué uso le dan a los recursos didácticos y/o Tecnológicos con que cuenta el centro?

7. ¿Cómo lleva control del Registro Académico de los estudiantes?

III. Dirección.

- 1 - ¿Cuál es su misión y visión en este centro de estudio?
- 2 - ¿Cómo define sus metas y objetivos?
- 3 - ¿Qué criterios de selección y qué parámetros utiliza para realizar la organización de su fuerza laboral?
- 4- ¿Cómo valora la comunicación que tiene usted con la comunidad educativa?

IV. Control

¿Tiene registros de Control sobre?

Horarios de clase. Sí ___ No ___

Documentos Curriculares. Sí ___ No ___

Asistencia Estudiantes. Sí ___ No ___

Asistencia de Docentes: Si ___ No ___

Libros Contables. Sí ___ No ___

Libros de Acta. Sí ___ No ___

Registros Académicos. Sí ___ No _

Integración de Padres Y Madres de Familia Sí ___ No ___

V. Supervisión.

1. Cómo supervisa usted el trabajo:

- a) Personal Administrativo.
- b) Personal Docente.

2¿Qué técnicas de supervisión aplica a los Docentes?

¿Una vez finalizado un periodo de supervisión existe una retroalimentación en función de los hallazgos encontrados? ¿Cómo lo hace?

VI. Gestión Escolar.

1. ¿Qué temas de capacitación se han impartido durante el II Semestre 2017?
2. ¿Cuenta el centro con recursos didácticos o tecnológicos, en qué estado se encuentran?

3. ¿Participa el centro educativo en los concursos académicos a nivel municipal? ¿En cuáles ha sobresalido a nivel de núcleo o municipio?
4. ¿De qué manera apoya la comunidad educativa en su gestión Escolar?

VII. Gestión Administrativa

- 1 ¿Qué proyectos se han implementado o ejecutado durante el II Semestre 2017?
- 3 - ¿Qué proyectos se han gestionado que no se han sido ejecutado durante este año?
- 4- ¿Cómo se integra o involucra a la comunidad educativa en estos proyectos?
- 5 - ¿Informa a la comunidad educativa sobre los planes que se o elaboran con el fin de obtener mejoras en la infraestructura del centro?

¡GRACIAS POR SU APOYO!



**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

Anexo N° 2

Guía de encuesta a Docentes.

Estimados maestros: las estudiantes de V año de la carrera de Administración de la Educación de la UNAN – Managua. Estamos realizando una investigación sobre liderazgo y gestión administrativa que ejecuta, en el Instituto.

Objetivo: adquirir información sobre aspectos administrativos del centro que serán muy valiosos para la elaboración de resultados del trabajo investigativo por ello le solicitamos el favor que nos responda las preguntas que se le presenta a continuación.

DATOS GENERALES.

Edad: _____ Sexo: _____ procedencia _____
Nivel Académico: _____ Turno: _____ Cargo: _____
Grado Asignado como Guía: _____ MI: _____ MA: _____ AS: _____

I - Liderazgo en el centro escolar:

- 1 – ¿Qué tipo de liderazgo ejerce el Director?
- 2 - ¿posee el Director buenas relaciones humanas con la comunidad educativa?
- 3 - ¿El Director está dispuesto a asumir riesgos cuando estos se le presentan?
- 4 - ¿Son oportunas y efectivas las decisiones que toma el Director y de qué forma lo hace?

5 -¿Considera que el Director aplica un amplio sentido de justicia al resolver conflictos que se presentan en la escuela?

6 – ¿De qué forma el Director fomenta el cumplimiento en las diferentes actividades que realiza?

II - Planificación.

1-¿Qué tipos de planes conoce usted y en cuáles de ellos participa?

2-¿con qué frecuencia realiza usted sus planificaciones didácticas?

3-¿Qué Elementos toma en cuenta para la planificación de las asignaturas?

III- Organización

1. ¿Conoce usted el organigrama del centro escolar?

2-¿De qué forma están organizados los docentes?

3. ¿Conoce algunos proyectos que han beneficiado esta institución?

IV - Dirección

1-¿Cómo logra llevar a cabo sus metas y objetivos propuestos?

2-¿Cómo considera que lidera la actual dirección del centro?

3-¿Cómo es la participación de la comunidad educativa en el centro?

V - Control

1-¿De qué manera logra mantener control de asistencia diaria de los estudiantes en clases?

2-¿De qué forma evalúa a sus estudiantes?

3-¿cada cuánto asisten los padres de familia a reuniones convocadas por usted o por la dirección de este centro?

V. Supervisión

1-¿con que frecuencia recibe supervisiones educativas por parte del ministerio de educación (MINED) en su aula de clases?

2-¿Cómo valora las supervisiones que le aplican en su centro educativo?

3- ¿Que técnicas de supervisión se han implementado en sus horarios de clases?

4-Como considera las supervisiones que le aplican en su centro de estudios?

VI. Gestión Académica.

1-¿Qué tipo de capacitaciones ha recibido durante este año 2017?

2- ¿Cuáles son los temas que han desarrollado en las capacitaciones recibidas?

3-¿En capacitaciones futuras, cuál sería el tema que le gustaría desarrollar a profundidad?

4-¿Con que recursos didácticos y tecnológicos cuenta usted para hacer más dinámica su clase?

5-¿Cómo se integra la comunidad educativa en las actividades que realiza el centro?

VII - Gestión administrativa

1-¿Qué Proyectos conoce usted que ha gestionado la dirección en el centro?

2 - ¿Qué proyectos se han ejecutado durante este año lectivo escolar?

3- ¿De qué manera se integran o involucran los miembros de la comunidad educativa en la realización de estos proyectos?

4-¿De qué forma está incluido usted para participar en estos proyectos?

5-¿Quiénes participan en la ejecución de proyectos de beneficio para esta institución?

6 - ¿El Director da a conocer los ingresos financieros obtenidos en las actividades realizadas?

¡GRACIAS POR SUS APORTES!!!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

2017 AÑO DE LA UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

Anexo N°3

Encuesta a estudiantes:

Estimados estudiantes estamos realizando un informe de investigación de tu centro de estudio.

Objetivo: obtener información que será de mucha importancia para la elaboración de un trabajo investigativo. Por tal razón te solicitamos puedas llenar la siguiente encuesta.

DATOS GENERALES:

Nombre del Alumno: _____

Nombre del Centro: _____

Año: _____ Sección: _____ Turno: _____ Fecha _____

DESARROLLO

Marque con una (x) los espacios que consideres convenientes.

1-¿Qué aspectos consideras que debe cambiar tu Instituto?

Cambio de mobiliarios _____ Reparación de techo _____

Pintarlo _____ construcción de nuevas aulas _____

2- ¿Qué actividades realizan tus docentes en clases?

Lluvia de Ideas Si----- No----- Dinámicas de grupos Si----- No-----

Exposiciones Si----- No----- Seminarios Si----- No-----

3 -Como valoras las clases impartidas por tus docentes?

Exc _____ Muy buena _____ Buena _____ Regular _____

4 - ¿Qué tipo de metodología utilizan tus docentes?

Activa_____ Participativa_____ Aburrida_____ Alegre_____ otros_____

5 - ¿Cómo valoras la comunicación del director con ustedes los estudiantes?

Exc_____ Muy buena_____ Buena _____ Regular_____

6-¿Cómo se comunica el director con ustedes?

De manera personal_____ En los matutinos_____

En las visitas al aula _____ Durante los recesos_____

7-¿Quién es el encargado de resolver actos de indisciplina en este centro?

Director_____ Sub director_____ Docente guía_____

8 - ¿De qué manera los resuelven?

Llamados de atención_____ Sanciones_____ Expulsiones_____

9-¿Qué charlas ha impartido la dirección del centro a ustedes los estudiantes?

Enfermedades de Transmisión sexual (ETS) _____ (VIH - SIDA) _____

Embarazo en la adolescencia_____ Violencia intrafamiliar_____

Prevención para el consumo de drogas y otras sustancias alucinógenas_____

Ninguna de las anteriores_____ Derechos Humanos_____

10-¿Conocen el reglamento interno del centro?

Sí_____ No_____

11- ¿La dirección y los docentes aplican el reglamento interno?

Sí_____ No_____

12 -¿ En qué situaciones la dirección y el centro aplica el reglamento interno?

Incumplimiento de tareas_____

Poca participación en clases_____

Inasistencias continuas_____

Falta de respeto a docentes y compañeros_____

Conductas agresivas en clases_____

Atender el celular en clases_____

Impuntualidad_____

13 – ¿Te involucras en las actividades que realiza el centro para mejoras en el mismo?

Si _____ Nunca _____ Algunas veces _____

14 – ¿Qué proyectos conoces que ha gestionado la dirección del centro?

Cambios de mobiliarios _____ Huertos escolares _____ Construcción de

Nuevas aulas _____ Reconstrucción de los servicios sanitario _____

15 - ¿Participa la comunidad educativa en la realización de estos proyectos?

Si _____ Nunca _____ Algunas veces _____

¡Agradecemos tu colaboración!



**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

Anexo N°4

Encuesta a padres de familia

Estimados Padres de familia somos estudiantes de la Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

Objetivo: de obtener información sobre las funciones administrativas de planificación, organización, dirección, y control del instituto Publico José Dolores Estrada. Esta información servirá para la elaboración final de nuestro trabajo investigativo.

Datos Generales:

Nombres y Apellidos: _____

Nivel Académico: _____ Fecha: _____

Desarrollo:

1-¿Conoce los planes y proyectos que han beneficiado al Centro?

Sí _____ No _____

2-¿Cómo establece comunicación el director con los padres de familia?

A través de circulares _____ Reuniones _____

Mensajes Orales con sus hijos _____ Llamadas telefónicas _____

3-¿Cómo considera usted el liderazgo del director en su gestión administrativa, académica?

EXC _____ MB _____ B _____ R _____

4-¿Está satisfecho con los proyectos que se han realizado en el centro?

Sí _____ No _____ Algunas veces _____

5-¿Se involucra en las actividades que benefician al centro, de qué forma lo hace?

6-¿Asiste a las reuniones cuando se le invita?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

8-¿Qué opina sobre la infraestructura del centro?

EXC ____ MB____ B ____ R ____

9- ¿Cómo valora el trabajo realizado por los docentes, en el rendimiento académico de sus hijos?

EXC__ MB____ B ____R

10- ¿Informa el director sobre los ingresos obtenidos en la realización de actividades que permiten mejoras en el centro?

Algunas veces _____ Siempre _____ Nunca _____

¡Gracias por su participación!



Anexo N°5

Guía de observación al Instituto Publico José Dolores Estrada

Guía de Observación, se realizó con el objetivo de observar las características de la infraestructura, las relaciones interpersonales y la comunicación que existe entre los miembros de la comunidad educativa del Instituto José Dolores Estrada.

Datos generales.

Nombre del centro escolar: _____

Municipio: _____

Fecha: _____

Responsable: _____

Objetivos.

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

I. Desarrollo

A. Área del terreno.

a) Tipo de construcción del centro escolar:

- ❖ Ladrillo. _____
- ❖ Losetas. _____
- ❖ Concreto. _____
- ❖ Madera. _____

❖ Otros. _____

b) Protección del centro educativo

❖ Malla. _____

❖ Muro perimetral. _____

❖ Muro de piedra de concreto. _____

❖ Otros. _____

c) Diseño del centro educativo

❖ Clásico. _____

❖ Moderno. _____

❖ Otros. _____

d) Pabellones

❖ Números de pabellones. _____

❖ Condiciones higiénica de los pabellones. _____

e) Corredores

❖ Números de corredores. _____

❖ Ambientación. _____

❖ Tipo de construcción:

❖ Ladrillo. _____

❖ Cerámica. _____

❖ Otros. _____

f) Bebederos

❖ Numero de servicios higiénicos. _____

❖ Ubicación de los servicios higiénicos. _____

❖ Condiciones higiénicas. _____

g) Bar

❖ Numero de bares. _____

❖ Tipo de construcción del bar. _____

- ❖ Condiciones higiénica. _____
- ❖ Atención de los vendedores a los educandos y docentes. _____

H) Diseño de las aulas

- ❖ Total de aulas. _____
- ❖ Rectangular. _____ otros. _____
- ❖ Numero de pupitre por aulas. _____
- ❖ Ambientación de las aulas. Buena _____ muy buena. _____ otras. _____
- ❖ Ventilación. Buena. _____ muy buena. _____ otras. _____

I) Mobiliario.

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

J) Áreas verdes

- ❖ Ambientación. _____
- ❖ Dimensión. _____



Anexo N° 6

GUIA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL:

El análisis documental: fue con el objetivo de constatar la existencia y condiciones de los documentos legales normativos y administrativos necesarios para el funcionamiento del centro educativo ya que estos tiene una íntima relación para ejercer un buen liderazgo que influye en la gestión de los proyectos educativos

Descripción de documento	existe		condiciones					observaciones
	Si	No	E	MB	B	R	D	
Escritura Publica								
Ley de Carrera Docente								
Ley 114								
Ley General de Educación								
Código de la niñez y adolescencia.								
Reglamentó Docente								
Reglamento Estudiantil								
Código Laboral								
Ley de Seguridad Social								
Políticas Educativas								
Constitución Política								
II Descripción de documentos administrativos								
Organigrama								
Manual de funciones								
Expedientes de Docentes								
Expedientes de Estudiantes								
Libro de estadísticas								
Actas de graduación								
Registro de calificaciones								
Libros de actas de reunión de docentes								
Registro de visitas y Acompañamiento Pedagógico								
Cuaderno de despacho de docente								
Registro de asistencia de docente.								

III Descripción de documentos académicos								
Cuaderno de planificación docente								
Programas de asignaturas								
Programas de contenidos								
Inventario de material didáctico								
Registro anecdótico								
Registro de incidencia de estudiante								
Registro de asistencia de estudiantes								
Libro de actas de reunión de padres								



Fotografía #2: Área administrativa



Fotografía #3: Secretaría académica



Fotografía #4: Área de deporte



Fotografía #5: Aula TIC



Fotografía #6: Aula de expresión cultural y artística



Fotografía #7: Área verde del instituto



**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE SEMINARIO DE GRADUACION
II SEMESTRE 2017**

No.	Fecha	Actividades	Agosto				Septiembre					Octubre				Noviembre			Responsable.		
			1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3			
1	05/08/2017	Presentación del programa de Seminario de Graduación.	X																		Dra. Magdaly Bautista Lara
2	12/08/2017	Análisis de documentos científicos, normativos y organizativos del Seminario de Graduación		X	X																Luby Carrero. Fanny Lizano Josefa Dávila.
3	19/08/2017	Revisión del protocolo de la investigación.		X	X	X															Dra. Magdaly Bautista Lara.
4	26/08/2017	Mejora del tema, objetivos específicos y generales de la investigación.				X															Luby carrero. Fanny Lizano Josefina Dávila
5	02/09/2017	Avance y revisión del informe del protocolo, tema, antecedentes, justificados, problema, objetivos.				X	X	X	X	X	X										Luby Carrero Fanny Lizano Josefino Dávila

Liderazgo y Gestión Administrativa del Instituto José Dolores Estrada

No.	Fecha	Actividades	Agosto				Septiembre					Octubre				Noviembre			Responsable.	
			1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3		
6	09/09/2017	Asistencia a la JUDC para adquirir mayores conocimientos y enriquecer nuestra investigación										X								Dra. Magdaly Bautista Lara
7	16/09/2017	Revisión de preguntas directas y Operacionalización de variable							X											Luby Carrero. Fanny Lizano Josefa Dávila.
8	23/09/2017	Elaboración del diseño metodológico, según enfoque tomando en cuenta el tema de investigación.								X	X								Dra. Magdaly Bautista Lara.	
9	30/09/2017	Elaboración y revisión de instrumentos, validación.									X	X							Luby carrero. Fanny Lizano Josefina Dávila	
10	07/10/2017	Seguimiento Pedagógico en la aplicación de instrumento											X	X					Luby Carrero Fanny Lizano Josefino Dávila	
	14/10/2017	Aplicación de instrumentos												X					Luby Carrero Fanny Lizano Josefino Dávila	
11	21/10/2017	Procesamiento y análisis de la información.												X	X	X			Luby Carrero Fanny Lizano Josefino Dávila	
12	28/10/2017	Elaboración de conclusiones, recomendaciones, propuestas, metodológicas y bibliografía														X			Luby Carrero	

No.	Fecha	Actividades	Agosto				Septiembre					Octubre				Noviembre			Responsable.			
			1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3				
13	11/11/2017	Entregar propuestas de mejora y bibliografía., elaborar las diapositivas para la pre defensa de investigación Con la tutoría																	X			Dra. Magdaly Bautista Lara
14	18/11/2017	Realización de pre defensa con los equipos de trabajos																		X		Luby Carrero. Fanny Lizano Josefa Dávila.
15	25/11/2017	Evaluación del proceso de modalidad de graduación.																		X	Dra. Magdaly Bautista Lara.	