

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN- MANAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**



Tema:

Liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar Público “El Güegüense” del departamento de Managua, del Municipio de Managua, distrito IV, durante el II Semestre del año 2016.

Para optar al título de Licenciatura de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación

Autoras:

Bra. Gelme Ivett Molinares Ampie
Bra. Lorna Suhey Pizzolo Montenegro

Tutor: Lic. Armando Vicente Briceño Caldera

Managua, 24 de enero 2017.

Dedicatoria

A Dios por permitir llegar a este momento, solo su inmenso amor y misericordia que nos permite alcanzar este nivel.

A nuestro seres queridos por el apoyo, atención y desatención de nuestra parte para poder concluir con éxito.

A nuestros queridos maestros, quienes con su experiencia hicieron en nosotras grandes cambios como personas y profesionales.

RESUMEN

El líder es aquella persona capaz de lograr de forma voluntaria que otros lo sigan hacia el alcance de objetivos y metas, es alguien visionario que transmite fácilmente sus ideales y creencias. Las instituciones Educativas requieren de buenos líderes que guíen a la comunidad hacia la mejora continua de la calidad de la educación.

En Nicaragua los líderes educativos son elegidos de manera directa ya sea por actores políticos, o bien por aquellos que dirigen la educación a niveles intermedios, no existe un procedimiento que norme y guía la elección de las personas idóneas que estén al frente de las instituciones educativas.

Es por ello que surge la idea de esta investigación referida al liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar Público “El Güegüense”.

El propósito principal de esta investigación es analizar el liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar público “El Guegüense” del departamento de Managua, municipio de Managua, a fin de proponer recomendaciones que fortalezcan el liderazgo directivo.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y transversal, la muestra fue seleccionada por conveniencia y de forma aleatoria, compuesta por 1 directora, 7 docentes, 3 personas seleccionadas del personal de apoyo, 15 padres de familia y 15 estudiantes. Para el análisis de la información recopilada se aplicaron métodos teóricos: análisis y síntesis, métodos empíricos: la entrevista y la encuesta.

La principal conclusión que se llegó con este estudio, es que la directora aplica el estilo de liderazgo democrático, porque involucra en la toma de decisiones al personal docente y comunidad educativa, se caracteriza por ser un líder con

capacidad de comunicación, motivación, establece metas a corto y mediano plazo, tiene buenas relaciones humanas.

A la directora se le recomendó actualizarse para mejorar las funciones administrativas de control, seguimiento y evaluación.

Palabras claves: Liderazgo, valores, actitudes y funciones de un buen líder.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 JUSTIFICACIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES.....	2
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
II. OBJETIVOS	6
III. MARCO TEÓRICO	7
3.1 Concepto de Liderazgo.....	7
3.2 Importancia de Liderazgo.....	8
3.3 Estilo de Liderazgo.....	9
3.4 Características esenciales en el liderazgo	11
3.5 Características del liderazgo Educativo	11
3.6 Los Rasgos de la Personalidad y el Liderazgo	15
3.7 Rasgos de los Líderes Eficaces.....	15
3.8 Perfil de liderazgo.....	16
3.9 Perfil de personalidad de los Líderes Eficaces	17
3.10 funciones a desempeñar por el líder	17
3.11 Valores y actitudes que deben desarrollar los lideres por excelencia en educación.....	17
3.12 Ventajas y Desventajas de un Líder Angel, (2011).....	18
IV. PREGUNTAS DIRÉCTRICES.....	20
V. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	21
VI DISEÑO METODOLÓGICO	23
VII ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	28
VIII CONCLUSIONES	36
IX. RECOMENDACIONES	37
ANEXOS.....	41

I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo que pueda ejercer una persona que está al frente de una institución educativa es fundamental en la conducción de la comunidad educativa hacia el alcance de los fines, principios y políticas educativas que persigue el sistema nacional de educación a través de sus leyes y normas.

El líder es una persona que se conoce a sí mismo, por ello es capaz de comprender a las otras personas que integran su equipo, sabiendo guiarles hacia el alcance de objetivos y metas, beneficiando de esta manera a la comunidad y logrando a su vez satisfacción personal.

La administración escolar conlleva a aplicar las funciones propias de la administración: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar en función del alcance de objetivos y metas. Un administrador que carece el carisma de líder tendrá menos éxito en esta tarea.

Por lo dicho anteriormente es que esta investigación tiene como finalidad valorar el liderazgo aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar “El Güegüense”, ubicado en el municipio de Managua, departamento de Managua, durante el II Semestre del año 2016.

1.1 JUSTIFICACIÓN

Las instituciones escolares requieren de líderes pedagógicos que sepan identificar las oportunidades del entorno para sacarles provecho en función de las metas y objetivos que persigue la institución escolar que dirigen.

El director de un centro escolar debe guiar a la comunidad educativa hacia la mejora continua de la calidad de la educación, esta calidad está reflejada en el estudiante que egresa del centro escolar, pero en este proceso intervienen

muchos factores, entre ellos: aspectos administrativos, la gestión, la integración de la comunidad, la calidad docente, la gestión del currículo, el ambiente escolar y el contexto o medio al que pertenece la comunidad escolar.

El proceso de selección de los líderes educativos en nuestro país no obedece a una norma específica que permita escoger a las personas idóneas con capacidades cognitivas y habilidades de liderazgo que sean capaces de integrar a las comunidades en la consecución de metas y objetivos.

Es por ello que surge la necesidad de identificar el liderazgo que aplica la directora en la conducción del centro escolar.

Los resultados que se obtengan de este estudio beneficiarán de manera directa a la comunidad educativa del centro escolar “El Güegüense”, es un estudio que puede ser retomado desde el contexto de otras instituciones escolares.

1.2 ANTECEDENTES

Los antecedentes investigativos alrededor del tema Estilo de Liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar Público “El Güegüense” del distrito IV, del Municipio de Managua en la Dirección del Centro durante el II Semestre del año lectivo 2016, se indagó sobre estudios similares en el Centro de documentación del Departamento de Pedagogía (CEDOC) de la UNAM-Managua.

Estudio realizado por Núñez M. y Gaitán K. (2006) el papel del director en la administración.

Centro Escolar Conchita Alegría (Masaya), planteando en sus conclusiones lo siguiente:

- ✓ Demostrar que las relaciones humanas entre la comunidad educativa son muy buenas, con alto grado de comprensión, comunicación, amabilidad y tolerancia.
- ✓ La directora presenta características de liderazgo, asume responsabilidades y trabaja en equipo.

Artola M y Morales L (2008). El perfil profesional del director de educación primaria y su correspondencia con el estilo de dirección. Centro Escolar Cristiano Restauración. (Managua), plantea en sus conclusiones:

- ✓ La dirección es burocrática y basado en el perfil del director este debe concentrarse en la administración del currículo para obtener logro académico y potencial al centro cada vez hacia metas más estratégicas.
- ✓ Se afirmó que la directora se ha desempeñado de una manera tradicionalista divorciada de la práctica del perfil propio de este cargo administrativo.
- ✓ Las capacitaciones a los docentes se han orientado a las relaciones humanas, metodología, enfoque pedagógico que han contribuido a mejorar la calidad de la enseñanza.

También se recopiló otra información realizada por los autores Artola M. y Morales L (2010). El liderazgo que tiene el director de educación media y su incidencia en la función administrativa. Centro Escolares Públicos Camilo Zapata, José de la Cruz Mena, España, Elvis Díaz Romero, Rigoberto López Pérez, Guardabarranco y 12 de septiembre. (Managua).

Sus principales conclusiones:

- ✓ Los directores ejercen variedad de tipo de liderazgo, unos son autocráticos, democráticos y participativos.
- ✓ Las características que presentan los directores involucrados en nuestro estudio son: flexibles, accesibles, comunicativos con buenas relaciones humanas interpersonales y perseverantes.

- ✓ Los directores facilitan la solución de problemas a la comunidad educativa.
- ✓ Los directores se limitan a realizar control de cuadernos de planes asistencia laboral y entrega de documentos que se solicite por parte de la institución descuidando el seguimiento pedagógico.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Los nuevos líderes del siglo XXI, deben estar comprometidos a ejecutar una adecuada y excelente administración de todos los recursos materiales y recursos humanos con los que cuenta la institución que dirige o pertenece, como parte de su desarrollo profesional.

Permitiendo implementar conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes que reflejen su desenvolvimiento en la institución educativa. Por tal motivo la siguiente investigación brindara la información en cuanto a consideraciones y criterios basados en las características que debe desarrollar el director del centro escolar para llevar a cabo su labor de liderazgo teniendo la responsabilidad de alcanzar los objetivos y metas de la institución educativa.

Podemos mencionar que el liderazgo debe formar parte del desempeño profesional de un director para obtener una mayor efectividad en su labor de dirigir, controlar, planificar y organizar la institución educativa a su cargo, parte esencial del liderazgo en la ejecución de las funciones administrativas.

En la actualidad se aprecia que, en los centros educativos, el personal docente no se involucra en las decisiones que toma la dirección para el mejoramiento de la calidad educativa, eso ocurre cuando no existen buenas relaciones interpersonales y un ambiente de confianza.

Debido a que es de suma importancia saber que el liderazgo es una habilidad que todo director debe poseer y ejercer para una mejor efectividad en el desempeño laboral, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cómo es el Liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar Público “El Güegüense” del departamento de Managua en el municipio de Managua, distrito IV, durante el II Semestre del año 2016?

II. OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar el Liderazgo que aplica la Directora en la conducción del Centro Escolar Público “El Güegüense” del departamento de Managua, municipio de Managua, distrito IV, durante el II Semestre del año 2016

Objetivos Específicos

- ❖ Identificar el estilo de liderazgo que aplica la directora en el Centro Escolar Público “El Güegüense”.
- ❖ Caracterizar el liderazgo que aplica la directora en la función directiva del Centro Escolar Público el Güegüense.
- ❖ Determinar las ventajas y desventajas del liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar para ejercer la función de dirección del centro escolar.
- ❖ Proponer recomendaciones a fin de fortalecer el liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar en el ejercicio de la función directiva de la institución educativa.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 Concepto de Liderazgo

Según (CASARES ARRANGOIZ, 1996), el líder es alguien que tiene propósitos superiores, que tiene la característica de no conformarse, que siente el compromiso con los demás propiciar de ayudar a su evolución.

Martin, Puig, Rufz, & Vera, (2009) define 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.

Achua, (2008) Líder es sinónimo de dirigir a individuos, proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio, un líder debe estar abierto al cambio, dispuesto arriesgarse y probar cosas nuevas y para ser eficaz debe llevarse bien con los demás los líderes y seguidores disfrutan trabajar con otras personas y coadyuvar a que estas tengan éxito.

El filósofo HLandolfi, Abril, (1987) define al liderazgo como: “El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. Dicha visión debe alinearse y subordinarse necesariamente al bien último del hombre.

Los objetivos propuestos por la visión deben Afirma Casares Arangorris, (1996) líder es alguien que tiene propósito superior, que tiene las características de no

conformarse, que siente el compromiso con los demás de propiciar de ayudar a su evolución.

Sánchez, Diciembre, (2011), un verdadero líder deberá de ser responsable en todo lo que emprenda y si se quiere ser un líder sigue lo siguiente: visión, confianza, compromiso, objetividad y pro actividad.

Todos los conceptos citados tienen en común que el líder es alguien que tiene la capacidad de lograr que los demás lo sigan y apoyen de manera voluntaria para alcanzar la visión que desea desarrollar, es alguien comprometido, digno de confianza. Este tipo de personas son las que se requieren estén al frente de las instituciones educativas en un país como Nicaragua en el que se designan escasos recursos para el desarrollo de la educación a nivel básico y medio.

3.2 Importancia de Liderazgo

Un factor importante y John, (2003) lo explica “El liderazgo se desarrolla día por día, no en un solo día” y “Los líderes exitosos siempre están aprendiendo, el proceso de aprendizaje es progresivo resultado de la autodisciplina y la perseverancia”.

Refiriéndonos a que el liderazgo es una forma de dirigir una organización y es de importancia que todo directivo posea esta actitud mencionaremos algunos de los estilos de liderazgo que permiten la toma de decisiones ante diversas situaciones.

Witz, (2013) Cita a Gardner J. sobre liderazgo, “El liderazgo es el proceso de persuasión o de ejemplo por medio del que un individuo (o equipo de liderazgo) induce a un grupo a alcanzar objetivos planteados por el líder o compartidos por el líder y sus seguidores”. Si aceptamos esa definición, entonces el estilo de liderazgo es la manera en que se procesó se lleve a cabo.

Los estilos de liderazgo abarcan desde cómo se relacionan los líderes con otros dentro y fuera de la organización, como se ven a sí mismo, su posición, y en gran medida si son o no exitosos como líderes. Si una tarea necesita ser realizada, ¿Cómo puede un líder particular definir una solución? Si surge una emergencia, ¿Cómo puede un líder manejarla? Si la organización necesita el apoyo de la comunidad, ¿Cómo un líder puede movilizarlo? Todos estos dependen del estilo de liderazgo. Por otra parte, John, (2003) explica que la primera persona a quien uno se dirige esa a uno mismo (pag.25).

La importancia del liderazgo según lo planteado anteriormente radica en la conducción que el líder hace de una comunidad hacia el alcance de sus propósitos, durante este proceso, el líder aprende en el día a día, se compromete y compromete a la comunidad.

3.3 Estilo de Liderazgo

John, (2003) define cuatro estilos de liderazgo que resumen muchas de las teorías existentes, muestran como estos interactúan con otros, es decir una manera completa de ver el estilo de liderazgo, estos se mencionan a continuación.

Autocrático:

Los líderes autocráticos insisten en hacer todo ellos mismo. Ellos tienen todo el poder, toman todas las decisiones y no suelen decirle a nadie lo que está haciendo. Si se trabaja para un líder autocrático el trabajo suele consistir en hacer lo que el líder dice.

Un líder autocrático a menudo mantiene su autoridad por medio de la fuerza, la intimidación las amenazas, la recompensa y el castigo o la posición. A pesar de que pueden o no tener una visión clara y de que puede o no estar llevando a la

organización en la dirección correcta, no le importa si alguien está de acuerdo o no con lo que la está haciendo.

Democrático:

Un líder democrático entiende que no hay organización sin su gente, ve los puestos de él y los demás en término de responsabilidad en vez del estatus, y con frecuencia consulta cuando toma decisiones. A pesar de que solicita, valora y toma en cuenta opiniones, Considera que la responsabilidad final para la toma de decisiones como la suya propia.

El liderazgo democrático inventa la participación del personal y otros, no solo en la toma de decisiones, si no en la configuración de la visión de la organización. Se les permite a todos expresar sus opiniones acerca de cómo se deben hacer las cosas y hacia donde debe ir la organización. Al compilar las ideas de todo, el liderazgo democrático enriquece las posibilidades de la organización. Sin embargo, aun así, deja la decisión final sobre qué hacer con esas ideas en mano de una sola persona.

Colaborador:

Tiene que dejar de lado la necesidad control o poder para ser eficaz. Su objetivo es fomentar el proceso de colaboración para potenciar al grupo ya sea al personal y otras personas involucradas en una organización, o las personas y organizaciones que participan en una iniciativa comunitaria y controlar la visión y el funcionamiento de la organización. Debe confiar en que, si la gente tiene toda la información relevante, tomará buenas decisiones, además debe asegurarse que las demás personas disponen de esa información, y proporciona el tipo de facilitación que asegura las buenas decisiones.

Administrativo:

El líder que ve a sí mismo como un administrador está preocupado principalmente por el funcionamiento de la organización, a donde va la organización no es problema siempre y cuando llegue en buena condición. Podría prestar atención a las relaciones con el personal y entre ellos, pero solo para mantener las cosas funcionando sin dificultad. Dependiendo de la naturaleza y la estabilidad de la organización, sus preocupaciones principales podrían ser la financiación, el fortalecimiento de los sistemas infraestructura de la organización (política, puestos, equipos, etc.) o que las operaciones vayan bien asegurándose de que todo el mundo está haciendo lo que supone que debe hacer.

De acuerdo a la teoría se presentan cuatro tipos de liderazgo: autocrático, administrativo, colaborador y democrático, un buen líder deberá tomar un poco de cada uno para actuar de forma coherente según lo requiera la situación a que se enfrente.

3.4 Características esenciales en el liderazgo.

Mundo empresarial, (2012) Podemos encontrar los siguientes aspectos:

Líder es aquella persona a la que se sigue, reconociéndola como jefe u orientador. Conseguir esta condición no es algo fácil para todo el mundo. Pero sí es cierto que todos los líderes comparten una serie de características en común. Éstas son esenciales para llegar a conectar con los demás de la forma que lo hace un líder.

3.5 Características del liderazgo Educativo

Las características que definen el perfil del líder educativo están determinadas por las funciones que ejerce el director en busca de mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, entre las que se encuentran:

1) **Capacidad de comunicarse**

La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.

2) **Inteligencia emocional**

Salovey y Mayer (1990) definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción. Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.

3) **Capacidad de establecer metas y objetivos**

Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.

4) **Capacidad de planeación.**

Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.

5) Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo.

Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas. Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.

6) Tiene carisma

Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.

7) Es Innovador

Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.

8) Un líder es responsable.

Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.

9) Un líder está informado

Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber

cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

Un líder debe:

- ✓ Planear, dirigir, coordinar y supervisar las actividades curriculares y administrativas de la institución a su cargo.
- ✓ Asesorar y orientar al personal acerca de las normas de evaluación, empleo y aplicación de métodos, técnicas y procedimientos pedagógicos y utilización del material didáctico, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores.
- ✓ Coordinar y evaluar los resultados de los programas bajo su responsabilidad, y recomendar cambios o ajustes necesarios para el logro de los objetivos institucionales.
- ✓ Asistir a reuniones con autoridades superiores y con el personal escolar, con el propósito de establecer métodos y procedimientos de trabajo; analizar y resolver problemas que se presentan en el desarrollo de las labores; evaluar programas; actualizar conocimientos; definir situaciones y proponer cambios, ajustes y soluciones diversas para el logro de los objetivos institucionales.
- ✓ Un líder educativo conjuga diversos elementos que caracterizan a otros estilos de liderazgo, pero su interés, además de las competencias administrativas, es fomentar ambientes escolares positivos que fortalezcan el proceso de enseñanza y aprendizaje a través de la implementación de metodologías pedagógicas innovadoras que mejoren la calidad educativa.

Información tomada de: Volumen 1: política y práctica, así como el titulado Mejorar el liderazgo escolar. Herramientas de trabajo, disponibles en el siguiente enlace electrónico:

<http://www.oecd.org/edu/school/44374937.pdf>

Es importante visualizar si los líderes educativos que están al frente de las instituciones escolares poseen características como: Capacidad de comunicarse, inteligencia emocional, capacidad de establecer metas y objetivos, si es planificador, si se conoce a sí mismo, poseedor de carisma, innovador. Estas y otras características de las mencionadas son herramientas de la personalidad del individuo que le brindan mayor capacidad de cohesión en los grupos de trabajo.

3.6 Los Rasgos de la Personalidad y el Liderazgo

Lussier & Achua, (2007, págs. 28-32), explica que los estudiosos de los rasgos de personalidad y liderazgo, examinaron la personalidad, las capacidades físicas y las características sociales.

Define los rasgos como características que distinguen a las personas, y personalidad como combinación de rasgos que definen el comportamiento de un individuo.

3.7 Rasgos de los Líderes Eficaces

Lussier & Achua, (2007, págs. 32-33), los investigadores que no se interesaron en la personalidad o rasgos, deseaban identificar aquellas características propias de los buenos líderes, estos rasgos están clasificados apoyándose en el modelo de las cinco dimensiones, es preciso mencionar que aquí se mencionan aquellos rasgos que cuentan con un sustento empírico sólido, ya que no hay una lista aceptada por todos los estudiosos, estos rasgos son:

Dominio (dimensión emocional)

Gran Energía (Escrupulosidad)

Confianza en sí mismo (Escrupulosidad)

Locus de Control (apertura a la experiencia)

Estabilidad (Ajuste)

Integridad (Escrupulosidad)
Inteligencia (Apertura a la Experiencia)
Flexibilidad (apertura a la experiencia)
Sensibilidad hacia los demás (Empatía).

3.8 Perfil de liderazgo

(Rodrigo Vazquez, 2004), Siguiendo un buen líder debería ofrecer, al menos, lo siguiente:

- Tener visión, o lo que es lo mismo, saber predecir cambios y definir estrategias en función de los mismos.
- Saber establecer objetivos en consonancia con la visión que tiene.
- Saber comunicar su estrategia de forma directa y asertiva.
- Tener capacidad para dirigir y coordinar equipos, fomentando un buen clima de trabajo.
- Saber distinguir lo importante, para ser capaz de dirigir los esfuerzos del equipo hacia las metas establecidas.
- Ser un gran motivador del equipo, consiguiendo que todos persigan el interés común, involucrándoles en el mismo y fomentando su participación y creatividad.
- Saber formar a sus colaboradores detectando sus necesidades formativas.
- Saber tomar decisiones en situaciones difíciles, asumiendo la responsabilidad que se derive de las mismas.
- Saber evaluar la calidad de sus decisiones para solucionar los problemas, aprendiendo de los errores para mejorar en el futuro.

Este perfil exige indudablemente poseer una serie de cualidades o atributos de naturaleza personal como son el entusiasmo, la integridad, la tenacidad, la empatía, la humildad y la confianza.

3.9 Perfil de personalidad de los Líderes Eficaces

McClellan, (2006) en su teoría sobre motivación del logro se identifican tres rasgos principales a los que llama necesidades, en la teoría sobre el perfil de la motivación del líder, se identifica el perfil de los líderes exitosos.

3.10 Funciones a desempeñar por el líder

Las funciones a desempeñar por el líder, es importante precisar que el líder actual no debe obviar las funciones atribuidas a los antiguos directivos gestores; más bien al contrario, debe asumir no sólo dichas funciones sino otras nuevas adicionales. Todas ellas las podemos concretar en las siguientes:

- Establecer planes de acción a corto y medio plazo, programando y presupuestando la puesta en marcha de los mismos.
- Desarrollar y organizar estructuras dentro de la organización, asignando personas a tareas para conseguir cumplir los planes marcados.
- Realizar un seguimiento del trabajo para verificar si se cumplen los planes, proponiendo soluciones a los problemas o desviaciones que surjan.
- Plantear nuevas estrategias a largo plazo en función de la visión y la misión de la empresa.
- Involucrar a todas las personas y conseguir su compromiso para trabajar en una misma dirección.
- Motivar a las personas, no sólo para que no decaigan en el desempeño de sus tareas sino para conseguir que den lo mejor de ellas mismas.

3.11 Valores y actitudes que deben desarrollar los líderes por excelencia en educación.

Autoestima:

Respeto y consideración consigo mismo, valoración de sus cualidades y conocimientos de sus errores, confianza en sí mismo y afán de su superación.

Lealtad:

Cumplimiento o cabalidad se su palabra, de esta manera quienes lo siguen tiene confianza en lo que dicen. Ser leal significa ser integro, coherente en su pensar y actuar, amante de la verdad, honesto consigo mismo y con los demás.

Iniciativa de servir:

Disposición a dar y darse, tener dedicación en su trabajo; de tal manera que pueda ayudar, colaborar, guiar, orientar a los demás.

Está motivado para motivar a otros, a entregarse plenamente a su trabajo, teniendo claro que todo lo que se hace siempre es un servicio.

Valentía:

Poder para asumir la plenamente responsabilidad por las decisiones para aceptar las críticas, serenidad para reaccionar frente a los fracasos y audacia para adquirir una actitud no conformista entre los éxitos.

Fuerza de voluntad:

Cualidad innata en los líderes sobresalientes, reveses y dificultades que se presentan. Alcanzar el éxito no lo hace el talento, no lo hace el genio, lo hace la fuerza de voluntad.

Domino personal:

Debe de dar ejemplo de ecuanimidad, autodisciplina, saber dirigir sus emociones, controlar sus sentimientos, equilibrar sus impulsos, reaccionar ante los acontecimientos difíciles sin perder su compostura.

3.12 Ventajas y Desventajas de un Líder Ángel, (2011)**VENTAJAS:**

- ✓ Se mantiene excelentes relaciones humanas con el grupo.

- ✓ Se está actualizando en los temas de interés. ✓ Es la cabeza y responsable frente a otras directrices ✓ Se da sentido humano a la administración.
- ✓ Se gana aprecio, gratitud y respeto de las personas.
- ✓ La persona líder construye el ser persona.

DESVENTAJAS

- ✓ Se tiene demasiadas responsabilidades.
- ✓ Quita mucho tiempo personal.
- ✓ Ser responsable cuando un miembro comete un error.
- ✓ No es fácil, se tiene que mantener un aprendizaje continuo y rápido.
- ✓ Se pierde confianza de grupo, cuando el líder tiene un fracaso en un proyecto.
- ✓ Se está a la zozobra del ambiente externo, creando esteres y preocupaciones.

IV. PREGUNTAS DIRÉCTRICES

- ✓ ¿Cuál es el estilo del liderazgo que aplica la directora en el Centro Escolar Público “El Güegüense”?
- ✓ ¿Cómo se caracteriza el liderazgo que aplica la directora en la función directiva del Centro Escolar Público el Güegüense?
- ✓ ¿Cuáles son las ventajas y desventajas del liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar para ejercer la función de dirección del centro escolar?
- ✓ ¿Qué recomendaciones se brindará a fin de fortalecer el liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar en el ejercicio de la función directiva de la institución educativa?

V. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variabes	Sub-variables	Indicadores	Escala	Fuente	Instrumentos
Liderazgo	Estilo de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autocrático ✓ Democrático ✓ Colaborador ✓ Administrativo 	Preguntas abiertas y cerradas	<ul style="list-style-type: none"> -Directora -Docentes -Personal de apoyo 	Entrevista Encuesta Observación documental
	Características esenciales de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación. ✓ Inteligencia emocional. ✓ Capacidad de establecer metas y objetivos. ✓ Planificación. ✓ Fortalezas y las aprovecha al máximo. ✓ Crece y hace crecer a su gente 	Preguntas abiertas y cerradas	<ul style="list-style-type: none"> -Directora -Docentes -Personal de apoyo 	Entrevista Encuesta Observación documental
	Funciones de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planear a corto y mediano plazo ✓ Organizar estructuras dentro de la organización ✓ Seguimiento del trabajo ✓ Plantear nuevas estrategias ✓ Involucrar a todas las personas ✓ Motivar a las personas 	Preguntas abiertas y cerradas	<ul style="list-style-type: none"> -Directora -Docentes -Personal de apoyo 	Entrevista Encuesta Observación documental

	Perfil de un Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener visión 	Preguntas abiertas y cerradas	Directora	
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer objetivos ✓ Comunicarse ✓ Capacidad para dirigir, coordinar equipo. ✓ Saber distinguir entre lo principal y lo accesorio ✓ Motivador del equipo ✓ Formar a sus colaboradores ✓ Tomar decisiones en situaciones difíciles. ✓ Evaluar la calidad de sus decisiones para solucionar los problemas. 		Docente Personal de apoyo Padres de familia Estudiantes	Entrevista Encuesta
	Valores y actitudes del Líder.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autoestima ✓ Lealtad ✓ Iniciativa de servir ✓ Valentía ✓ Fuerza de voluntad ✓ Domino personal 	Preguntas abiertas y cerradas	-Directora -Docentes -Personal de apoyo -Padres de familia	Entrevista Encuesta

VI DISEÑO METODOLÓGICO

En el diseño metodológico intervienen todas las estrategias, formas, métodos y medios que ejecuta para adquirir resultados específicos sobre un tema de investigación. Por lo tanto, la metodología ha permitido recaudar información deseada, a través de la aplicación de instrumentos.

❖ Enfoque de la investigación

El enfoque es de carácter cuantitativo y cualitativo porque de acuerdo a lo resultados se evidenciaron características que posee la directora en relación al liderazgo, también los resultados obtenidos fueron expresados en términos de cantidades, lo que nos permite valorar la manera en que se lleva a cabo el liderazgo de la directora del centro educativo con el personal docente utilizando técnicas estadísticas como los porcentajes.

❖ El tipo de estudio

Desde el punto de vista de su profundidad, según Bebbie este estudio es descriptivo, porque se describe el fenómeno en su naturaleza, el comportamiento de las variables como son: estilo de liderazgo, dimensiones de la personalidad, perfil del liderazgo, Funciones a desempeñar por el líder, competencias de un líder educativo, características esenciales de un líder y valores y actitudes de un líder para la toma de decisiones. Se analizan los datos e información recopilados, con el propósito de identificar el tipo de liderazgo que ejerce la directora en el centro Escolar Güegüense. De esta manera plantear una propuesta que permita mejorar el liderazgo de la directora.

Según el tiempo la investigación es transversal, dado que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, en un período determinado, en este caso en el II semestre de año 2016.

❖ Población y muestra

El presente estudio se llevó a cabo en el centro escolar Güegüense, del departamento de Managua, municipio de Managua ubicado en el distrito IV en el turno Matutino. Durante el II semestre del año 2016. En centro escolar cuenta con una población estudiantil de 316 estudiantes distribuidos en las modalidades de preescolar y primaria regular con un promedio de 35 alumnos por aula con una población de 9 docentes de las diferentes modalidades, se les entregaron encuestas a los docentes y se recuperaron 7 encuestas. También se entregaron 30 encuestas a padres de familias solamente se recuperaron 13. Igualmente se entregó a los estudiantes 30 encuestas solo regresaron 11. Se encuestaron a la directora, secretaria, conserjes y el guarda de seguridad.

Tabla N° 1 **TABLA DE POBLACIÓN Y MUESTRA**

ACTORES	POBLACIÓN	MUESTRA	%
Directora	1	1	100%
Docentes	7	7	100%
Personal de apoyo (1 secretaria, 1 conserje, 1 guarda de seguridad)	3	3	100%
Padres de familia	300	13	4%
Estudiantes	316	11	3%
Total	627	35	5%

A la directora, docentes, el personal de apoyo, padres de familia y estudiantes fueron encuestados; se aplicó observación al trabajo de la directora y la guía documental.

La directora, docentes y personal de apoyo fueron seleccionados por conveniencia, se consideró que todos debían ser parte del estudio. Los

estudiantes y padres de familia fueron escogidos a través del método aleatorio simple.

❖ **Validación de los instrumentos**

Los instrumentos fueron validados por los docentes Dr. Raúl Ruíz y Msc. Luis Sotelo, quienes tienen una amplia experiencia en docencia en la UNAN - Managua del departamento de pedagogía con conocimiento acerca de liderazgo.

Principales Recomendaciones:

1. Corregir la ortografía
2. Mejorar los instrumentos del trabajo
3. Mejorar el tema de liderazgo
4. Realizar encuestas a padres de familia y alumnos
5. Cambiar en los ítem 3, 4, 7 de las encuestas la interpretación de las preguntas
6. Agregar la pregunta número 11 de encuesta para la directora

❖ **Métodos y técnicas de aplicación.**

Mediante la aplicación de métodos y técnicas, percepción directa del objeto de estudio para indagar como se dan los fenómenos en su contexto natural, para después analizarlos se obteniendo datos que representan la situación actual de la población en estudio, estos datos fueron recopilados a través de la aplicación de instrumentos empíricos como:

- Guía de observación
- Entrevistas
- Encuesta
- Guía documental

La observación:

La observación consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "Saber observar es saber seleccionar".

Para la observación lo primero es plantear previamente qué es lo que interesa observar. En definitiva haber seleccionado un objetivo claro de observación.

La observación científica "tiene la capacidad de describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y /o situaciones perfectamente identificadas e insertas en un contexto teórico.

Las palabras claves de esta definición son:

- describir y explicar.
- datos adecuados y fiables.
- conductas perfectamente identificadas.

Se aplicó Guía de observación documental con la finalidad de verificar la funcionalidad y estado de los diferentes documentos curriculares, administrativos y expedientes existentes en el centro educativo "El Güegüense".

Encuesta:

Es una guía de interrogaciones que se aplica a un colectivo de personas de manera presencial sobre un mismo tema. Este procedimiento permite obtener resultados en el menor tiempo posible, con preguntas abiertas y cerradas, la encuesta aplicada al personal del turno matutino del centro educativo Güegüense fue para recopilar información referida al liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar en el desempeño de sus funciones. Se aplicó encuesta a estudiantes, padres de familia y personal docente con la finalidad de recopilar información que permita analizar el liderazgo que aplica la

directora en la conducción del centro escolar público “Güegüense” del departamento de Managua, municipio de Managua.

Revisión de guía documental:

Es una técnica de observación complementaria, en caso de que exista registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer de información del personal de la escuela Güegüense. Este instrumento se elaboró con la finalidad de determinar la existencia de documentos que permitan contrastar la información brindada en la aplicación de otros instrumentos como encuesta.

❖ Plan de análisis y procesamiento de la información

La información recopilada se procesó a través de la tabulación tradicional y/o de conteo del mismo, lo que da lugar a realizar cálculos porcentuales, y elaboración de tablas y gráficos, para proceder al análisis de las variables en estudio, también se usó la técnica de triangulación de los resultados según las fuentes.

Software utilizado para elaborar el procesamiento de la información

Una vez realizada la tabulación de los datos recopilados, se procedió a elaborar tablas en Excel, para posteriormente generar gráficos que facilitaran la comprensión de los resultados.

Para elaborar el informe final se utilizó la herramienta Word.

VII ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos producto del estudio, se describen a continuación:

Estilo de liderazgo

En la encuesta aplicada a la directora, afirma ser Licenciada en Ciencias Sociales, con 30 años de experiencia en la docencia, 10 años de experiencia como Directora del centro, considera que su estilo de liderazgo es democrático por que orienta el que hacer y cómo se deben hacer el trabajo, los involucra a la comunidad educativa en el análisis de diferentes asuntos y tomas de decisiones en la organización del centro.

Los docentes consideran que el estilo de liderazgo es democrático, con frecuencia consulta, valora y toma en cuenta opiniones de la comunidad educativa para la toma de decisiones, la directora tiene muy buena comunicación con los padres de familia y docentes, para alcanzar el logro del objetivo propuesto en el centro.

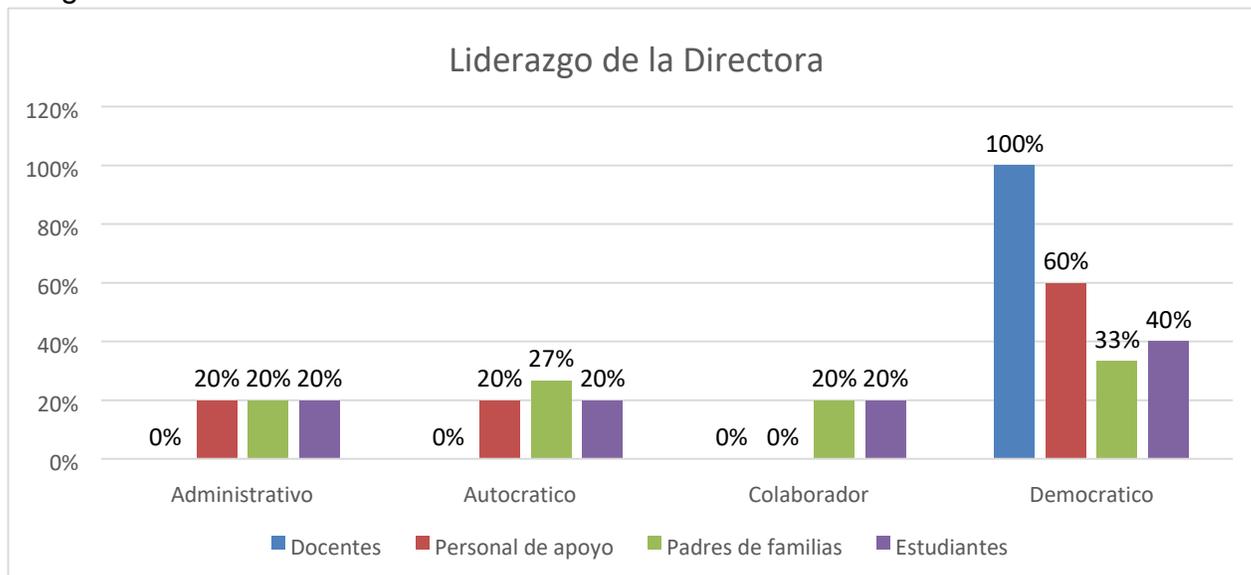
El personal de apoyo de la dirección manifestó no saber el estilo de liderazgo de la directora.

Los padres de familia manifestaron que la directora orienta el trabajo y se preocupa por el centro, los estudiantes expresaron que a los docentes la directora les orienta el trabajo a toda la comunidad educativa.

La comunidad en su mayoría coincidió en que el estilo de liderazgo de la directora es democrático (100% los docentes, 60% el personal de apoyo, 40% los estudiantes) sin embargo, el gráfico No 1, nos muestra que hay quienes consideran el liderazgo como administrativo, otros como autocrático. Los argumentos que utilizan para emitir los juicios no son del todo acertados según la teoría. En los resultados se identifican más adelante que la directora tiene

dificultad en la planificación y orientación de objetivos y metas. Según la teoría el tipo de liderazgo más acertado es el liderazgo administrativo: “El líder que ve a sí mismo como un administrador está preocupado principalmente por el funcionamiento de la organización, a donde va la organización no es problema siempre y cuando llegue en buena condición”.

Ver gráfico 1 **Grafica N° 1**



Fuentes Docentes, personal de apoyo, padres de familia y estudiantes

Características de Liderazgo de la Directora

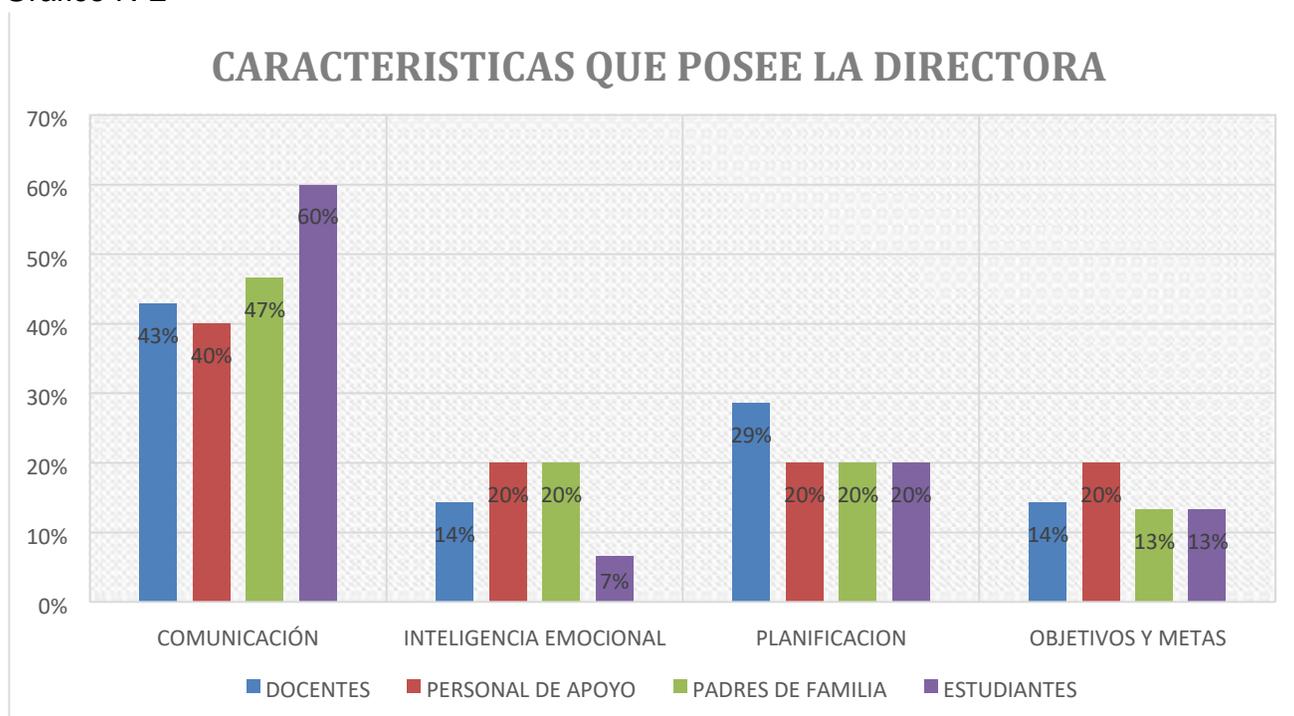
La directora expresó que tiene buena comunicación con el personal del centro, que establece metas y objetivos, realiza la planificación, la fortaleza del centro es el personal docente orienta el trabajo para cumplir con las metas a corto y mediano plazo.

La mayoría de los docentes manifestaron que la directora se caracteriza por ser comunicativa, posee inteligencia emocional cumple con las metas y objetivos del centro. El personal de apoyo manifiesta que la directora es comunicativa, planifica el trabajo a realizar y cumple con las metas y objetivos propuestos.

Los padres de familia y estudiantes manifestaron que la directora es bien comunicativa, planifica con sus docentes respecto a los objetivos y metas no están claros de estos. Los estudiantes expresan que su directora es comunicativa y revisa la planificación a los docentes.

De acuerdo con los resultados obtenidos la característica de liderazgo que sobresale en la directora es la comunicación (60% los estudiantes, 47% los padres de familia, 40% personal de apoyo y 43% el personal docente), sin embargo, debe fortalecerse en lo referido a inteligencia emocional, planificación, así como en definir de objetivos y metas. Ver gráfico N°2

Gráfico N°2



Fuentes: Directora, docentes, personal de apoyo, padres de familia y estudiantes

Funciones de liderazgo de la directora

La directora manifiesta que realiza sus funciones a mediano plazo, organiza el centro, le da seguimiento al trabajo, trata siempre de motivar e involucrar a todo su personal en el trabajo.

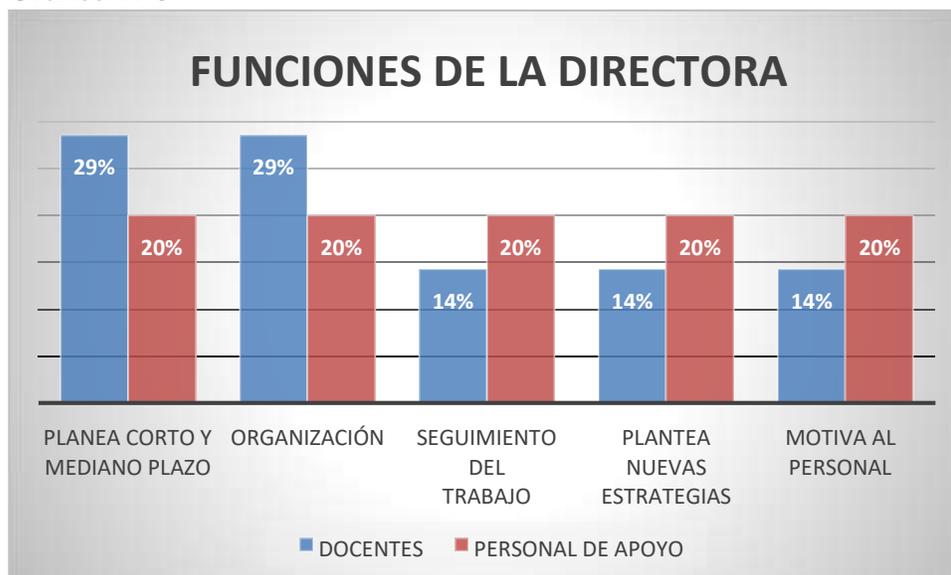
Los docentes expresan que la directora realiza su función de liderazgo con su planificación, organización de la estructura de trabajo involucrando a todos y algunas veces les da seguimiento. Respecto a nuevas estrategias algunas veces las plantea.

El personal de apoyo expresó que algunas veces realizan la planeación a mediano plazo, algunas veces se les da seguimiento al trabajo.

Se concluye que la directora cumple con las funciones respectivas, pero debe poner atención en cuanto al seguimiento al trabajo que se ejecuta, a plantear estrategias novedosas, así como la motivación a los grupos de trabajo.

Ver gráfico N° 3

Gráfica N°3



Fuentes: Entrevista a Directora, encuesta a docentes y personal de apoyo.

Perfil de liderazgo de la directora

Según la entrevista realizada a la directora nos expresó que su perfil como líder es bien amplio coordina el trabajo para afrontar a las necesidades del centro y toma decisiones, dándole seguimiento más a las situaciones difíciles que se le presentan.

Los docentes en la encuesta realizada expresaron que el perfil de liderazgo de la directora es muy bueno, por que motiva al equipo a resolver problemas en conjunto, tratando de resolver siempre las situaciones difíciles.

El personal de apoyo manifestó que el perfil de liderazgo es bueno por ser una directora muy comunicativa y resuelve problemas cuando se le presentan.

Los padres de familia y estudiantes no saben si establece metas y objetivos, si manifiesta un liderazgo muy bueno porque es comunicativa y motivadora. Los estudiantes expresaron que la directora es bien motivadora y está en constante comunicación.

Según la información proporcionada por las fuentes entrevistadas y encuestadas el perfil de liderazgo de la directora es muy bueno, se perfila el liderazgo de la directora como muy comunicativa, motivadora, toma decisiones acertadas.

Los padres de familia y estudiantes no están claros a que se refiere el liderazgo sin embargo nos expresaron que la directora es motivadora y comunicativa. Un líder debe de ser: comunicativo, tener claro sus objetivos, motivar constantemente a su personal para evaluar y tomar decisiones de los problemas que se le presente.

Los resultados que se observan en la tabla No 2, reflejan que la directora debe mejorar en cuanto a parámetros importantes que debe poseer un líder eficaz, estos parámetros son: visión de futuro, establecimiento de objetivos, dirección y coordinación de equipos, priorización de metas, formar a sus colaboradores, toma de decisiones en situaciones difíciles.

Conforme a la teoría los líderes cumplen con dos características esenciales: tienen visión de futuro, ellos tienen claros los objetivos y metas que persiguen, la otra característica es que los grupos los siguen de forma voluntaria. En los resultados obtenidos se identifica que la directora no transmite visión de futuro, y que tiene dificultad con la coordinación de grupos o equipos de trabajo.

Tabla N° 2 **Perfil de Liderazgo de la Directora**

ESTUDIANTES	DOCENTES	PERSONAL	PADRES DE	
		DE APOYO	FAMILIA	
Visión del futuro	0%	0%	0%	0%
Establece objetivos	0%	0%	0%	0%
Se comunica	0%	60%	33%	53%
Dirige y coordina al equipo	0%	0%	27%	0%
Distingue lo importante para dirigir el equipo hacia las metas establecidas.	0%	0%	0%	0%
Motiva al equipo	57%	0%	40%	47%
Forma a sus colaboradores	0%	0%	0%	0%
Toma decisiones en situaciones difíciles.	29%	0%	0%	0%
Evalúa la calidad de sus decisiones para solucionar los problemas	14%	40%	0%	0%

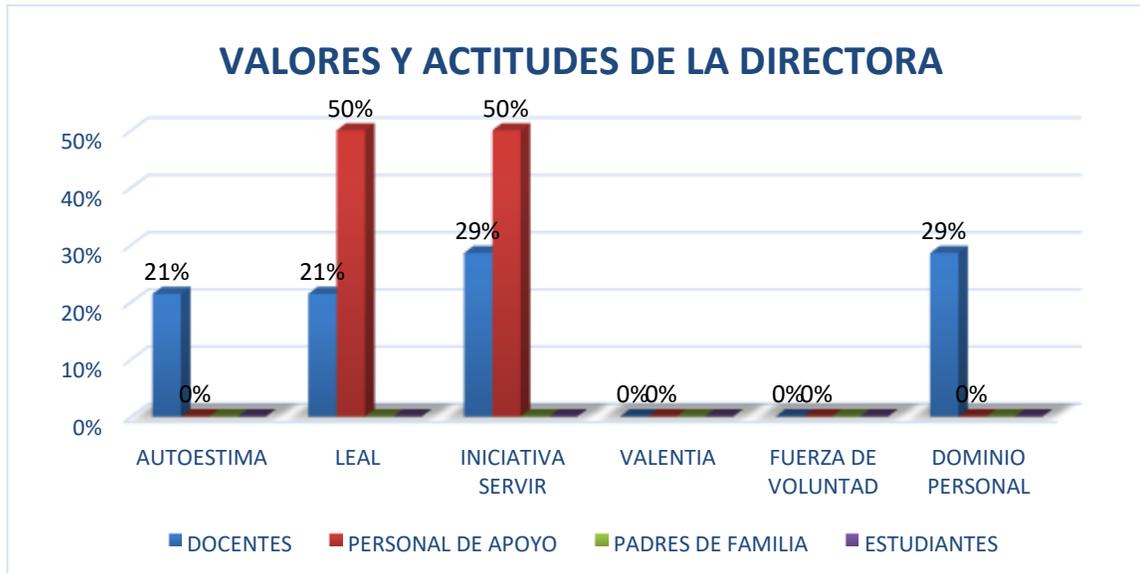
Fuentes: Entrevista a Directora y Encuestas a docentes, personal de apoyo, padres de familia y estudiantes.

Valores y actitudes de liderazgo de la directora

La Directora considera que posee valores y actitudes de un líder que está al frente de su personal. Los docentes coinciden con la directora que posee: autoestima, lealtad, le gusta servir a los demás y dominio personal. El personal de apoyo considera que a veces es leal y en la iniciativa de servir. Los padres no saben si la directora es leal por lo demás dijo que si posee valores y actitudes de líder.

La gráfica N°4, conlleva a concluir que la directora practica valores propios del liderazgo, sin embargo, requiere de valentía, fuerza de voluntad, así como mejorar en cuanto a dominio personal y autoestima.

Gráfica N° 4



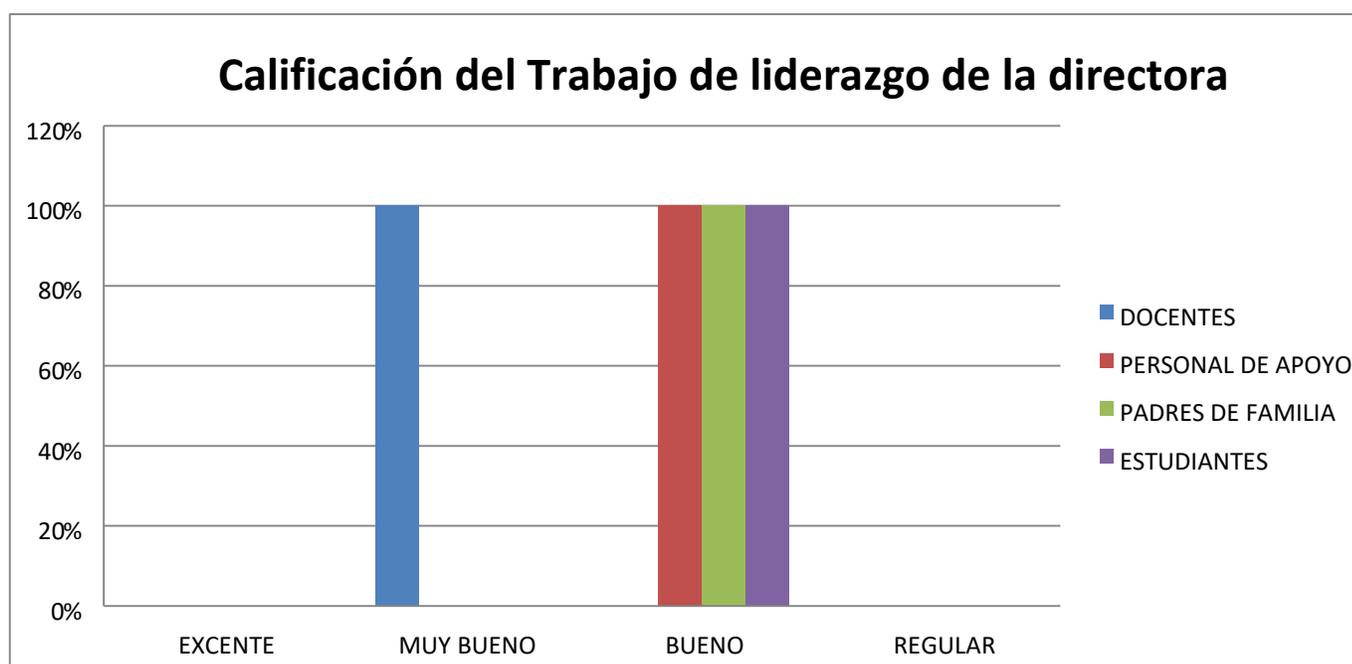
Fuentes: Encuestas a docentes, personal de apoyo, padres de familia y estudiantes.

Trabajo de Liderazgo de la Directora

La directora considera que el trabajo que ha logrado desempeñar en el centro escolar como directora es bueno, personal de apoyo, padres de familia y estudiantes coinciden con la directora que su trabajo es bueno, los docentes encuestados concluyen que el trabajo de la directora es muy bueno.

La mayoría de la comunidad califica el trabajo de liderazgo de bueno, a excepción de los docentes que lo califican de muy bueno.

Los resultados que se han venido describiendo, así como la teoría consultada indican que la directora tiene rasgos del perfil de un líder, sin embargo, carece de muchos de ellos. Gráfica Nª 5



Fuentes: Encuestas a docentes, personal de apoyo, padres de familia y estudiantes

VIII CONCLUSIONES

Al finalizar el análisis de la información recopilada llegamos a las siguientes conclusiones:

1. Las fuentes consultadas ubican a la directora en un tipo de liderazgo democrático, sin embargo, al contrastar la teoría con los resultados obtenidos, el liderazgo de la directora se ubica más en el tipo de liderazgo administrativo, ella carece de las principales características del perfil que debe tener un buen líder.
2. Una de las características en cuanto al liderazgo de la directora es la comunicación, sin embargo, los resultados indican que debe fortalecer otras características como la inteligencia emocional, la planificación, y establecimiento de objetivos y metas. También debe mejorar funciones como: Seguimiento al trabajo que realizan los subordinados, plantearse nuevas estrategias de trabajo y motivación al personal.
3. La principal ventaja que se identifica en el ejercicio del liderazgo de la directora del centro escolar es la buena comunicación que tiene con la comunidad educativa, a partir de la buena comunicación puede tener la oportunidad de mejorar en las áreas que así lo requieren.
4. Entre las desventajas identificadas en el ejercicio de liderazgo de la directora se distinguen: requiere tener visión de futuro, establecer objetivos y metas, dificultad en la toma de decisiones y priorización de acciones y metas en situaciones difíciles, el no tener desarrolladas estas características de un buen líder dificultan el alcance de objetivos y metas. También dificulta la cohesión de los grupos de trabajo.

IX. RECOMENDACIONES

Conforme a las conclusiones obtenidas en el estudio, proponemos las siguientes recomendaciones a fin de fortalecer el liderazgo de la directora en el centro.

A la Directora del Centro Escolar:

- ✓ Revisar su actualización ante la comunidad, comprender que existen diferentes tipos de liderazgo, ninguno de ellos es el mejor, pero, pueden combinarse los diferentes tipos de liderazgo para sacar ventajas de ellos ante distintos contextos.
- ✓ Sacar provecho de la buena comunicación que tiene con la comunidad educativa para fortalecer aquellas áreas en las cuáles necesita mejorar, esencialmente en cuanto a la integración de la comunidad hacia el alcance metas y objetivos.
- ✓ Propiciar el trabajo grupal involucrando a toda la comunidad educativa en la persecución de objetivos y metas.
- ✓ Elaborar en conjunto con la comunidad educativa la misión, visión y valores propios de la institución escolar, para establecer compromisos que propicien la planificación institucional y la definición de prioridades conforme a las necesidades reales de la institución.
- ✓ Crear en conjunto con la comunidad educativa mecanismos de control que permitan dar seguimiento a la ejecución de acciones de la planificación institucional, de modo que puedan tomarse decisiones oportunas en cuanto al alcance de objetivos y metas.

Al personal docente:

- ✓ Involucrarse de manera comprometida en las acciones impulsadas por la dirección del centro escolar.

- ✓ Con base en la buena comunicación que desarrollan con la dirección sugerir de manera oportuna sobre aquellos aspectos que deben mejorar.
- ✓ Hacer conciencia en padres, madres y estudiantes sobre la importancia de su participación en las diversas acciones que se desarrollan en el centro escolar en aras de mejorar la calidad educativa.

A las Madres y Padres de Familia.

- ✓ Integrarse de manera consciente en las acciones que impulsa la dirección del centro escolar.
- ✓ Apoyar en el estudio a sus hijas e hijos.
- ✓ Sugerir propositivamente hacia la mejora del centro escolar tanto en lo administrativo como en lo académico.

BIBLIOGRAFÍA

- Achua, R. N. (2008). *Liderazgo , teoria aplicacin y desarrollo de habilidades* . 2da.
- Angel. (2011). <http://angel-liderzgo.blogspot.com/2011/05/estilos-de-liderazgo.html>).
- Casares Arangorris, D. (1996). lider .
- CASARES ARRANGOIZ, D. (1996). *Liderzgo capacidades para dirigir*. Diez características esenciales en un lider . (Enero de 2012).
- French, R. (1993). *liderazgo, poder y conduccion de grupo*.
- H, B. (2013). *liderazgo y desarrollo de personas* . Managua, Nicaragua.
- H, k. H. (2004).
- John, M. (2003). *Liderazgo 101*. miami, Florida.
- L, A. M. (2008). *el perfil profesional del director de educacin primaria y su correspondencia con el estilo de direccion*. Managua.
- Landolfi, H. (Abril , 2012). definicon del liderzgo . En H. Landolfi.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2007). *Liderazgo, Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*. México: Edamsa Impresiones, S.A. de C.V.
- Martin, Á., Puig, R., Ruíz, M., & Vera, J. (2009). *Diccionario Conceptual*. Colombia: Cultural Librería Americana S.A.
- Maxwell, J. c. (2003). *liderazgo 101, Lo que todo lider necesita saber*. Miami, Florida. mundo empresarial, n. (12 de enero de 2012). Diez características esenciales de un lider .
- Olda, C. (1995). *Caraterización de los tipos de liderazgos utilizados por dDirectoresde escuelas eficaces de Caracas*. Venezuela: S/E.
- Ortiz, A. C. (2005). *Liderazgo Administrativo: Reto para el Director de las escuelasdel siglo XXI*. Ouerto Rico: cies.uprpr.
- Palma. (1996). *principios de direccion escolar*.
- Rodrigo Vazquez, L. (2004). *wentels*. Obtenido de <http://www.wentels.com/es/course/liderazgo/perfil-del-buen-l%C3%ADder>:

<http://www.wentels.com>

Sánchez, J. J. (Diciembre, 2011). concepto de liderazgo . En *concepto del liderazgo* .

Sotillo. (2011). <http://t3.gstatic.com>. Obtenido de características de un director .

T.Ordway. (1964). *El arte de la administración , colección estudios de la administración*.

Madrid, España: Instituto de Estudios Políticos.

Trechera. (2004). estilo de liderazgo. En Trechera, *Trabajar en equipo, talento* .

Valencias, España: Descleer de Brouwer.

Witz. (2013). <http://ctb.ku.edu>. Obtenido de estilo de liderazgo.

ANEXOS



DOCENTE DE EDUCACIÓN
PRIMARIA



DOCENTE DE EDUCACIÓN
INICIAL



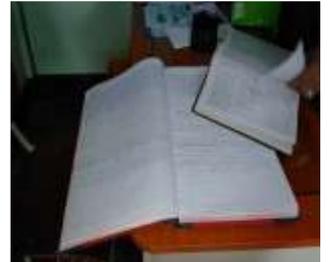
DIRECCIÓN DEL CENTRO



LIBROS DE
REGISTRO



DIRECTORA



LIBRO DE
REGISTROS

ALUMNOS DEL CENTRO



Gelme Ivett Molinares Ampie Lorna Suhey Pizzolo Montenegro Con la Directora del centro escolar Público “El Güegüense”



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN- MANAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN



ENCUESTA DIRIGIDA DIRECTORA

Estimada directora: Somos estudiantes del quinto año, para optar al título de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, estamos realizando una investigación del Liderazgo que aplica en el Centro Escolar Público “El Güegüense. Con esta encuesta pedimos de su colaboración en responder con sinceridad y voluntariedad, la información que brinde será utilizada solo para los fines del estudio investigativo.

Agradeciéndole de antemano la colaboración con información brindada a esta encuesta.

I. Datos generales

fecha: _____

Nombre y apellido: _____

Edad: _____ Sexo: M: _____ F: _____

Nivel Profesional: Licenciado: () en _____

Normalista: (), Master (), Lic.(), Maestra Normalista()

Años de experiencia en la docencia: _____

Años de experiencia como Directora del Centro Escolar: _____

II. TIPO DE LIDERAZGO

1. Se presentan características de liderazgo, marque con una x aquellas que usted considera, aplica en su desempeño profesional.

- ✓ Orienta a los docentes y personal administrativo el que hacer y cómo deben hacerlo ()
- ✓ Indica a los docentes y personal administrativo el que hacer y cómo deben de hacerlo ()
- ✓ Cambia con facilidad para adaptarse a las exigencias de las situaciones en la que se encuentra.
()
- ✓ Insisten en hacer todo ella misma, tienen el Poder en tomar todas las decisiones sin consultarle a nadie ()
- ✓ Centraliza las acciones y decisiones sin consultar con la comunidad educativa. ()
- ✓ Involucra a todos los miembros de la Organización en la Dirección ()
- ✓ como administradora está preocupado principalmente por el funcionamiento de la organización.
()
- ✓ Analiza con los docentes los diferentes asuntos y toma las decisiones en grupo ()
- ✓ Entiende que no hay organización sin su gente y con frecuencia consulta cuando toma decisiones. ()
- ✓ Ofrece sugerencias, pero deja que el grupo decida y que finalmente ejecute. ()

2. En una escala del 1 al 3 cuál es la dimensión de personalidad considera que usted ejerce.

¿Cuál cumple?

Dimensión Emocional _____

Dimensión de empatía _____

Dimensión ajuste de la personalidad _____

Escrupulosidad _____

Apertura a la experiencia _____

3. Marque con una x el sí o no aquel perfil de liderazgo que usted aplica como directora.

Tiene visión de futuro	si_____	no_____
Establece objetivos	si_____	no_____
Se comunica	si_____	no_____
Dirige, coordina el equipo.	si_____	no_____
Distingue entre lo principal y lo accesorio	si_____	no_____
Motiva al equipo	si_____	no_____
Forma a sus colaboradores	si_____	no_____
Toma decisiones en situaciones difíciles.	si_____	no_____
Evalúa la calidad de sus decisiones para solucionar los problemas.	Si_____	no_____

4. Desde sus perspectivas encierre en un círculo una o varias respuestas ¿cuál es la función que desempeña como líder?

- a. Planea a corto y mediano plazo
- b. Organiza estructuras dentro de la organización
- c. Seguimiento del trabajo
- d. Plantea nuevas estrategias
- e. Involucra a todas las personas
- f. Motiva a las personas

5. Según las alternativas que se le presentan que competencia aplica usted como directora en el centro.

- a) Tiene habilidad para planificar dirigir, evaluar, coordinar u incluso supervisar y controlar.
- b) Tiene capacidad para pronosticar, fijar metas y objetivos.
- c) Domina su propio trabajo en equipo.
- d) Valora la importancia del trabajo en equipo.
- e) Toma decisiones difíciles involucrando a su equipo.
- f) Sabe buscar y encontrar la información clave.
- g) Sabe escuchar y ser experimentado en la expresión oral y escrita.

- h) Enseña y aconseja a las personas con quienes trabaja.
- i) Legitima su autoridad con el ejemplo.

6. Seleccione las características esenciales de líder, las que considere adecuadas

- Capacidad de comunicación. ()
- Inteligencia emocional. ()
- Capacidad de establecer metas y objetivos. ()
- Capacidad de planificar. ()
- Conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. ()
- Crece y hace crecer a su gente. ()

7. ¿cuál de los valores y actitudes pone en práctica?

- | | | |
|----------------------|---------|---------|
| Autoestima | Sí_____ | No_____ |
| Lealtad | Sí_____ | No_____ |
| Iniciativa de servir | Sí_____ | No_____ |
| Valentía | Sí_____ | No_____ |
| Fuerza de voluntad | Sí_____ | No_____ |
| Domino personal | Sí_____ | No_____ |

8. ¿Considera usted poseer características de liderazgo?

Si_____ No_____

9. ¿Cuáles son las características de su liderazgo?

10. ¿Cómo considera su trabajo de liderazgo?

Ex._____ MB_____ B_____ R_____

Clave: Ex= Excelente; MB = Muy bueno; B= Bueno; R= Regular

11. Marque con una x en sí o no, aquellas capacidades que usted considera tiene desarrolladas:

Planificación Si _____ No_____

Organización	Si_____	No_____
Gestión	Si_____	No_____
Control	Si_____	No_____

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN- MANAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN
EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**



ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

Estimada docente: Somos estudiantes del quinto año, para optar al título de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, estamos realizando una investigación de Liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar Público “El Güegüense. Con esta encuesta pedimos de su colaboración en responder con sinceridad y voluntariedad, la información que brinde será utilizada solo para los fines del estudio investigativo.

Agradeciéndole de antemano la colaboración con información brindada a

esta encuesta. **I. Datos generales:**

Edad: _____ Sexo: M: _____ F: _____ fecha: _____

Nivel Profesional: Licenciado: () en _____

Normalista: () Bachiller Empírico: () Otro: ()

Nivel que atiende: _____

Años de experiencia en la docencia: _____

Años de experiencia en el centro escolar: _____

II. TIPO DE LIDERAZGO

1. Se presentan características de liderazgo, marque con una x aquellas que usted considera aplica la directora del centro.

- Orienta a los Docentes y personal administrativo de lo que tienen que hacer y cómo deben hacerlo ()
- Indica a los Docente y personal administrativo de lo que tienen que hacer y cómo deben de hacerlo ()
- cambia con facilidad para adaptarse a las exigencias de las situaciones en la que se encuentra. ()
- Insiste en hacer todo ella misma, tienen el Poder en tomar todas las decisiones sin consultarle a nadie ()
- Centraliza las acciones y decisiones sin consultar con la comunidad educativa. ()
- involucra a todos los miembros de la Organización en la Dirección ()
- Como administradora está preocupada principalmente por el funcionamiento de la organización. ()
- Analiza con los Docente los diferentes asuntos y toma las decisiones en grupo ()
- Entiende que no hay organización sin su gente y con frecuencia consulta cuando toma decisiones. ()
- Ofrece sugerencias, pero deja que el grupo decida y que finalmente ejecute. ()

2. En una escala del 1 al 3 cuál es la dimensión de personalidad de la directora

EXCELENTE _____

MUY BUENA _____

BUENA _____

REGULAR _____

3. Marque con una x el sí o no aquel perfil de liderazgo que aplica la directora en el centro.

Tiene visión de futuro. si_____ no_____

Establece objetivos si_____ no_____

Se comunica si_____ no_____

Dirige, coordina el equipo. si_____ no_____

Distingue entre lo principal y lo accesorio si_____ no_____

Motiva al equipo si_____ no_____

Forma a sus colaboradores si_____ no_____

Toma decisiones en situaciones difíciles. si_____ no_____

Evalúa la calidad de sus decisiones para solucionar los problemas.si_____ no_____

4. ¿encierre en un círculo las funciones que desempeña la directora como líder?

Puede encerrar varias alternativas.

- a. Planea a corto y mediano plazo
- b. Organiza estructuras dentro de la organización
- c. Seguimiento del trabajo
- d. Plantea nuevas estrategias
- e. Involucra a todas las personas
- f. Motiva a las personas

5. según las alternativas que se le presentan que competencia aplica la directora en el centro.

- a. Tiene habilidad para planificar dirigir, evaluar, coordinar u incluso supervisar y controlar.
- b. Tiene capacidad para pronosticar, fijar metas y objetivos.
- c. Domina su propio trabajo en equipo.
- d. Valora la importancia del trabajo en equipo.
- e. Toma decisiones difíciles involucrando a su equipo.
- f. Sabe buscar y encontrar la información clave.
- g. Sabe escuchar y ser experimentado en la expresión oral y escrita.
- h. Enseña y aconseja a las personas con quienes trabaja.
- i. Legítima su autoridad con el ejemplo.

6. Seleccione las características esenciales de líder, que aplica la directora del centro “el Güegüense”.

- Capacidad de comunicación. ()
- Inteligencia emocional. ()
- Capacidad de establecer metas y objetivos. ()
- Capacidad de planificar. ()
- Conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. ()
- Crece y hace crecer a su gente. ()

7. De los siguientes valores y actitudes cual es el que aplica la directora del centro

- Autoestima Sí____ No____
- Lealtad Sí____ No____
- Iniciativa de servir Sí____ No____
- Valentía Sí____ No____
- Fuerza de voluntad Sí____ No____
- Domino personal Sí____ No____

8. ¿Qué otras competencias requieren desarrollar la directora para un mejor desempeño en su cargo?

9. ¿Cómo considera el trabajo de liderazgo de la directora?

Ex._____ MB_____ B_____ R_____

Clave: Ex= Excelente; MB = Muy bueno; B= Bueno; R= Regular

Agradecemos su colaboración, por la contestación de esta encuesta

¡Muchas gracias, Dios le Bendiga!!!!

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN- MANAGUA**

**RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**



ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES

Estimada docente: Somos estudiantes del quinto año, para optar al título de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, estamos realizando una investigación de Liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar Público “El Güegüense. Con esta encuesta pedimos de su colaboración en responder con sinceridad y voluntariedad, la información que brinde será utilizada solo para los fines del estudio investigativo.

Agradeciéndole de antemano la colaboración con información brindada a

esta encuesta. I. Datos generales:

Edad: _____ Sexo: M: _____ F: _____ fecha: _____

_____ Nivel Profesional:

Primaria () Bachiller () licenciatura () Empírico: () Otro: ()

II. TIPO DE LIDERAZGO

1. Se presentan características de liderazgo, marque con una x aquellas que usted considera aplica la directora del centro.

- Orienta a los Docentes y personal administrativo de lo tienen que hacer y cómo deben hacerlo ()
- Indica a los Docente y personal administrativo de lo que tienen que hacer y cómo deben de hacerlo ()
- cambia con facilidad para adaptarse a las exigencias de las situaciones en la que se encuentra. ()
- Insiste en hacer todo ella misma, tienen el Poder en tomar todas las decisiones sin consultarle a nadie ()
- Centraliza las acciones y decisiones sin consultar con la comunidad educativa. ()
- involucra a todos los miembros de la Organización en la Dirección ()
- Como administradora está preocupada principalmente por el funcionamiento de la organización. ()
- Analiza con los Docente los diferentes asuntos y toma las decisiones en grupo ()
- Entiende que no hay organización sin su gente y con frecuencia consulta cuando toma decisiones. ()
- Ofrece sugerencias, pero deja que el grupo decida y que finalmente ejecute. ()

2. En una escala del 1 al 3 cuál es la dimensión de personalidad de la directora

EXCELENTE_____

MUY BUENA_____

BUENA _____

REGULAR_____

3. **Marque con una x el sí o no aquel perfil de liderazgo que aplica la directora en el centro.**

- | | | |
|--|---------|---------|
| Tiene visión de futuro. | si_____ | no_____ |
| Establece objetivos | si_____ | no_____ |
| Se comunica | si_____ | no_____ |
| Dirige, coordina el equipo. | si_____ | no_____ |
| Distingue entre lo principal y lo accesorio | si_____ | no_____ |
| Motiva al equipo | si_____ | no_____ |
| Forma a sus colaboradores | si_____ | no_____ |
| Toma decisiones en situaciones difíciles. | si_____ | no_____ |
| Evalúa la calidad de sus decisiones para solucionar los problemas. | Si_____ | no_____ |

4. **¿encierre en un círculo las funciones que desempeña la directora como líder?**

Puede encerrar varias alternativas.

- g. Planea a corto y mediano plazo
- h. Organiza estructuras dentro de la organización
- i. Seguimiento del trabajo
- j. Plantea nuevas estrategias
- k. Involucra a todas las personas
- l. Motiva a las personas

5. **Según las alternativas que se le presentan que competencia aplica la directora en el centro.**

- a. Tiene habilidad para planificar dirigir, evaluar, coordinar u incluso supervisar y controlar.
- b. Tiene capacidad para pronosticar, fijar metas y objetivos.
- c. Domina su propio trabajo en equipo.
- d. Valora la importancia del trabajo en equipo.
- e. Toma decisiones difíciles involucrando a su equipo.

- f. Sabe buscar y encontrar la información clave.
- g. Sabe escuchar y ser experimentado en la expresión oral y escrita.
- h. Enseña y aconseja a las personas con quienes trabaja.
- i. Legítima su autoridad con el ejemplo.

6. **Seleccione las características esenciales de líder, que aplica la directora del centro “el Güegüense”.**

- Capacidad de comunicación. ()
- Inteligencia emocional. ()
- Capacidad de establecer metas y objetivos. ()
- Capacidad de planificar. ()
- Conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. ()
- Crece y hace crecer a su gente. ()

7. **De los siguientes valores y actitudes cual es el que aplica la directora del centro**

- Autoestima Sí____ No____
- Lealtad Sí____ No____
- Iniciativa de servir Sí____ No____
- Valentía Sí____ No____
- Fuerza de voluntad Sí____ No____
- Domino personal Sí____ No____

8. **¿Qué otras competencias requieren desarrollar la directora para un mejor desempeño en su cargo?**

¿Cómo considera el trabajo de liderazgo de la directora?

Ex._____ MB_____ B_____ R_____

Clave: Ex= Excelente; MB = Muy bueno; B= Bueno; R= Regular

Agradecemos su colaboración, por la contestación de esta encuesta

¡Muchas gracias, Dios le Bendiga!!!!

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN- MANAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
LA EDUCACIÓN



ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES

Estimada Estudiantes: Somos estudiantes del quinto año, para optar al título de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, estamos realizando una investigación de Liderazgo que aplica la Directora en el ejercicio de sus funciones en el centro escolar Público “El Güegüense. Con esta encuesta pedimos de su colaboración en responder con sinceridad y voluntariedad, la información que brinde será utilizada solo para los fines del estudio investigativo.

Agradeciéndole de antemano la colaboración con información brindada a esta encuesta.

i. Datos generales:

Edad: _____ Sexo: M: _____ F: _____ fecha: _____

Nivel/grado: _____ Años de estudiar en el centro: _____

ii. TIPO DE LIDERAZGO

1. Se presentan características de liderazgo, marque con una x aquellas que usted considera aplica la directora del centro.

- Orienta a los Docentes y personal administrativo de lo tienen que hacer y cómo deben hacerlo ()
- Indica a los Docente y personal administrativo de lo que tienen que hacer y cómo deben de hacerlo ()
- cambia con facilidad para adaptarse a las exigencias de las situaciones en la que se encuentra. ()
- Insiste en hacer todo ella misma, tienen el Poder en tomar todas las decisiones sin consultarle a nadie ()
- Centraliza las acciones y decisiones sin consultar con la comunidad educativa. ()
- involucra a todos los miembros de la Organización en la Dirección ()
- Como administradora está preocupada principalmente por el funcionamiento de la organización. ()
- Analiza con los Docente los diferentes asuntos y toma las decisiones en grupo ()
- Entiende que no hay organización sin su gente y con frecuencia consulta cuando toma decisiones. ()
- Ofrece sugerencias, pero deja que el grupo decida y que finalmente ejecute. ()

2. En una escala del 1 al 3 cuál es la dimensión de personalidad de la directora

EXCELENTE_____

MUY BUENA_____

BUENA _____

REGULAR_____

3. **Marque con una x el sí o no aquel perfil de liderazgo que aplica la directora en el centro.**

- | | | |
|--|---------|---------|
| Tiene visión de futuro. | si_____ | no_____ |
| Establece objetivos | si_____ | no_____ |
| Se comunica | si_____ | no_____ |
| Dirige, coordina el equipo. | si_____ | no_____ |
| Distingue entre lo principal y lo accesorio | si_____ | no_____ |
| Motiva al equipo | si_____ | no_____ |
| Forma a sus colaboradores | si_____ | no_____ |
| Toma decisiones en situaciones difíciles. | si_____ | no_____ |
| Evalúa la calidad de sus decisiones para solucionar los problemas. | Si_____ | no_____ |

4. **¿Encierre en un círculo las funciones que desempeña la directora como líder?**

Puede encerrar varias alternativas.

- m. Planea a corto y mediano plazo
- n. Organiza estructuras dentro de la organización
- o. Seguimiento del trabajo
- p. Plantea nuevas estrategias
- q. Involucra a todas las personas
- r. Motiva a las personas

5. **según las alternativas que se le presentan que competencia aplica la directora en el centro.**

- a. Tiene habilidad para planificar dirigir, evaluar, coordinar u incluso supervisar y controlar.
- b. Tiene capacidad para pronosticar, fijar metas y objetivos.
- c. Domina su propio trabajo en equipo.
- d. Valora la importancia del trabajo en equipo.
- e. Toma decisiones difíciles involucrando a su equipo.
- f. Sabe buscar y encontrar la información clave.

- g. Sabe escuchar y ser experimentado en la expresión oral y escrita.
- h. Enseña y aconseja a las personas con quienes trabaja.
- i. Legítima su autoridad con el ejemplo.

6. **Seleccione las características esenciales de líder, que aplica la directora del centro “el Güegüense”.**

- Capacidad de comunicación. ()
- Inteligencia emocional. ()
- Capacidad de establecer metas y objetivos. ()
- Capacidad de planificar. ()
- Conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. ()
- Crece y hace crecer a su gente. ()

7. **De los siguientes valores y actitudes cual es el que aplica la directora del centro**

- Autoestima Sí____ No____
- Lealtad Sí____ No____
- Iniciativa de servir Sí____ No____
- Valentía Sí____ No____
- Fuerza de voluntad Sí____ No____
- Domino personal Sí____ No____

8. **¿Qué otras competencias requieren desarrollar la directora para un mejor desempeño en su cargo?**

9. **¿Cómo considera el trabajo de liderazgo de la directora?**

Ex._____ MB_____ B_____ R_____

Clave: Ex= Excelente; MB = Muy bueno; B= Bueno; R= Regular

Agradecemos su colaboración, por la contestación de esta encuesta

¡Muchas gracias, Dios le Bendiga!!!!

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
 RECINTO UNIVERSITARIO RUBEN DARIO
 FACULTA DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
 CARRERA: LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN
 ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN.**



AÑO LECTIVO 2016

Objetivo: Verificar la funcionalidad y estado de los diferentes documentos curriculares, administrativos y expedientes existentes en el centro educativo “El Güegüense”.

Estimada secretaria.

Le solicitamos el permiso de realizar una revisión documental de los archivos que posee en su oficina, con el propósito de obtener información para nuestro trabajo.

Revisión documental

Revisión Documental		Si	No	Observación
1	Escritura del centro			
2	Organigrama			
3	Manual de funciones			
4	Currículo de cada uno de los docentes			
5	Ley de carrera docente			
6	Políticas educativas			
7	Libro de acta de Reparaciones			
8	Libro de registro de Calificaciones			
9	Libro de acta de Registro de promocionados			
10	Archivo de Expediente de maestro:			
11	Programas			
12	Guías metodológicas			
13	Libros de textos			
14	Plan anual			

15	Plan semestral			
16	Proyectos educativos			
17	Libro de Registro de Matricula			
18	Plan de capacitación			
19	Reglamento y normativas del centro			
20	Plan de supervisiones			
21	Cronograma de trabajo			
22	Informe financiero			
23	Informe de matricula			
24	Libro de cartas de compromisos			
25	Libro de acta de capacitaciones			
26	Libro de reuniones			
27	Libro de asistencia de docentes			
28	Inventario del centro			
29	Expediente de los estudiantes			

Observaciones: _____

Libro de registro de calificaciones

Condiciones del libro de calificaciones
