

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS

UAPA

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MENCIÓN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS



**ESTILO DE GESTIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON LA
CALIDAD EDUCATIVA DEL CENTRO EDUCATIVO LA TORRE, LA VEGA, AÑO
ESCOLAR 2019- 2020**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAGISTER EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN, MENCIÓN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS**

MAESTRANTE:

MICHELLE MARIEL GÓMEZ MUÑOZ

ASESORA:

DOCTORA MIRIAM MENA

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS

REPÚBLICA DOMINICANA

ENERO 2020

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA	II
RESUMEN	IV
INTRODUCCIÓN	V
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Sistematización del problema.....	3
1.3 Objetivo general	3
1.3.1 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación.....	4
1.5 Descripción del contexto	5
1.6 Delimitación.....	6
1.7 Limitaciones.....	7
1.8 Cuadro de la Operalización de variables	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	17
2.1 Antecedentes de la investigación	18
2.2 Bases teóricas que sustentan la investigación	21
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	39
3.1 Enfoque, diseño y tipo de investigación	40
3.2 Técnicas e instrumentos	43

3.3 Población y muestra.....	45
3.4 Validez y confiabilidad.....	47
3.5 Procedimiento para la recolección de datos.....	48
3.6 Procedimiento para el análisis de datos.....	48
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	49
CONCLUSIONES.....	69
RECOMENDACIONES.....	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	76
ANEXOS Y APÉNDICES.....	81

LISTA DE TABLAS Y GRÁFICAS

Tabla N° 1: Datos generales de los docentes encuestados.....	50
Tabla N° 2: Nivel académico de los docentes encuestados	51
Tabla N° 3: Tiempo en servicio de los docentes encuestados	52
Tabla N° 4: Tiempo en el grado que imparten los docentes encuestados.....	52
Tabla N° 5: comunicación afable del director... ..	52
Tabla N° 6: Orientación del director al equipo docente.....	53
Tabla N°7: Incorporación de los docentes en los programas del centro.....	53
Tabla N° 8: Clima laboral adecuado a partir de las acciones del director.....	54
Tabla N° 9: Manejo de conflicto de manera efectiva... ..	55
Tabla N° 10: El director revisa la planificación	55
Tabla N° 11: El equipo directivo le da seguimiento a la práctica docente	56
Gráfica N° 12: Actividades que realiza el director.....	56
Tabla N° 13: Seguimiento a los planes del centro.....	57
Gráfica N° 14: Estrategias utilizadas por los docentes en el proceso de enseñanza- aprendizaje	57
Gráfica N° 15: Estrategias para evaluar utilizadas por los docentes... ..	58
Tabla N° 16: Los docentes al planificar toman en cuenta el interés de los estudiantes.....	58
Tabla N° 17: Reducción de sobreedad	59
Tabla N° 18: Ayuda ofrecida a los estudiantes con sobreedad.....	59
Tabla N° 19: Manual de convivencia para solucionar los conflictos.....	60

Gráfica N° 20: Recursos con los que cuenta el centro	60
Tabla N° 21: Los estudiantes muestran buena comprensión lectora	60
Tabla N° 22: El maestro ayuda a los estudiantes con sobreedad.....	61
Tabla N° 23: Los estudiantes dedican tiempo a la lectura.....	61
Tabla N° 24: Los padres ayudan a los estudiantes.....	62
Gráfica N° 25: Actividades que utilizan los maestros al evaluar.....	62

Resumen

El presente trabajo está encaminado a dar a conocer los resultados obtenidos durante la recogida de información la cual permitió al equipo investigador evaluar el estilo de gestión del equipo directivo del centro educativo objeto de estudio y su relación con la calidad educativa de este.

A la vez, esta investigación perseguía determinar el estilo de gestión existente en el centro educativo, analizar el rol del director para lograr la calidad educativa del centro, determinar las estrategias de gestión propicias para el logro de la calidad educativa y analizar la calidad educativa en el centro educativo La Torre.

Por lo que es menester saber que el estilo de gestión del equipo directivo debe estar bien definido para poder proponer nuevas ideas y contribuir a la calidad del centro educativo, puesto que en toda instancia u organización se hace necesario este factor, pero para lograrlo es preciso tener todos los planes y proyectos actualizados, a la vez se deben dar a conocer a los diferentes actores del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados posibilitó que el equipo investigador pudiera dar respuesta los objetivos que comprenden esta investigación de los cuales se hizo mención anteriormente.

Este trabajo se realizó con el objetivo de evaluar el estilo de gestión del equipo directivo y su relación con la calidad educativa del centro educativo La Torre, esta investigación enmarca la importancia de tener un estilo de gestión adecuado para el logro de la calidad educativa, es de suma importancia que los directivos asuman un estilo de gestión pertinente para afrontar todas las situaciones que se presenten de la forma más adecuada tomando en cuenta el bienestar de toda la comunidad educativa. Esta investigación está sustentada en bases teóricas que abarcan la postura de diversos autores sobre los tópicos de este tema. Además, La metodología utilizada consistió en un enfoque cuantitativo.

Esta investigación se realizó a través de la implementación de diversas técnicas e instrumentos, tales como cuestionarios aplicados a los estudiantes, docentes y equipo de gestión y una entrevista aplicada al equipo directivo del Centro Educativo La Torre.

A la vez este trabajo está compuesto de cuatro capítulos los cuales se detallan a continuación, capítulo I, comprende el problema de investigación, justificación, objetivos, delimitación, limitaciones y Operalización de las variables, el capítulo II, abarca los antecedentes y bases teóricas que sustentan la investigación.

El capítulo III, aborda la metodología, enfoque y tipo de investigación, así como la población y muestra, procedimiento para la recolección de datos, procedimiento para el análisis de los datos, el capítulo IV, en el cual se presentan, interpretan y analizan los resultados, seguidos por las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, anexos y apéndices.

CONCLUSIONES

Luego de analizar e interpretar los datos obtenidos de los diversos cuestionarios aplicados a los docentes, equipo de gestión, estudiantes del centro objeto de estudio se verifico que los resultados obtenidos en este trabajo de investigación están estrechamente relacionados con los objetivos.

A continuación, se presentan las conclusiones tomando en cuenta los objetivos que enmarcaron la presente investigación.

Objetivo # 1 Determinar el estilo de gestión existente en el centro educativo La Torre

Según respuestas ofrecidas por los docentes a los cuales se les aplicó el cuestionario el 43.75% respondió que siempre el director se comunica de forma afable, mientras que el 31.25% dijo que a veces se comunica de forma afable y el 25% expresó que nunca se comunica de forma afable. No obstante, el 66.66 % del equipo de gestión respondió que el director siempre se comunica de forma efectiva y el 33.33% dijo que a veces, por su parte la directora respondió que siempre se comunica de forma cordial.

Los datos obtenidos reflejan que el 68.75 por ciento de los docentes reciben orientaciones a veces por parte del director de igual forma el equipo de gestión 50% de orientación reciben orientación por parte de la directora.

Al preguntar sobre la incorporación de los docentes a los programas del centro educativo el 56.25% respondió que a veces son incorporados, el 83.33% del equipo de gestión también respondió a veces, la directora respondió siempre los incorpora. Minoría respondió que siempre se incorporan a los programas del centro.

Lo que lleva al equipo investigador a la siguiente conclusión en referencia al estilo de gestión que predomina en el centro educativo es el estilo de gestión imitativo ya que este se caracteriza por el jefe se implica en el trabajo predicando con el ejemplo. A la vez, en el estilo de gestión imitativo el líder marca unos objetivos elevados y los ejemplifica tomando como estándares la rapidez y la capacidad.

Ante los problemas, opta por resolverlos él mismo sin contribuir al desarrollo del empleado. Sin embargo, esto puede convertirse en un problema para la empresa ante situaciones en las que el líder sea incapaz de atender todo el trabajo personalmente.

Lo que indica que el estilo de gestión que se desarrolla en el centro educativo La Torre es imitativo.

Objetivo#2 Analizar el rol del director para lograr la calidad educativa del centro

Los datos arrojados de la encuesta aplicada a los docentes y equipo de gestión permitieron la recolección de información oportuna que posibilitó al equipo investigador analizar el rol de la directora para lograr la calidad educativa del centro educativo La Torre.

No obstante, entre las actividades que realiza la directora se encuentran: rendición de cuentas, reuniones personales, charlas, planificación, evaluación de desempeño y acompañamiento docente.

En cuanto al seguimiento de los planes del centro la mayoría de los encuestados respondieron que se le da seguimiento.

Por lo que se puede decir que la directora cumple en gran porcentaje con sus funciones y rol, pero aún debe seguir mejorando las actividades que realiza y el seguimiento a los planes del centro.

Objetivo#3 Determinar las estrategias de gestión propicias para el logro de la calidad educativa.

Las estrategias más utilizadas por los docentes son: retroalimentación, capturas de ideas, metacognición e indagación y descubrimiento.

Los datos arrojados según los encuestados indican que las estrategias que utilizan los docentes para evaluar son: exposiciones, corrección de cuadernos, trabajos grupales y portafolios.

De acuerdo con los encuestados el centro cuenta con casi todos los recursos excepto con laboratorio.

Al preguntar sobre la incorporación de los docentes a los programas del centro educativo la mayoría son integrados, pero aún queda en menor porcentaje miembros del cuerpo docente que no participan lo que en cierto modo genera inestabilidad y disgusto de algunos de los encuestados.

Los resultados ofrecidos permitieron determinar las estrategias de gestión utilizadas por los diversos actores para promover una educación de calidad, destacando la metacognición, indagación y descubrimiento, retroalimentación, entre otras. Lo que llevó al equipo investigador a deducir que las estrategias son esenciales para una práctica de calidad y a su vez se encontró poca diversidad en el uso de estrategias que propicien calidad educativa.

Objetivo#4 Analizar la calidad educativa en el centro educativo La Torre

Al analizar los resultados arrojados en los instrumentos aplicados se llegó a la siguiente conclusión la mayoría de los estudiantes encuestados tienen un buen dominio en cuanto a la comprensión lectora, a la vez, es preciso destacar que solo una minoría recibe ayuda de sus padres para realizar sus tareas lo que a su vez favorece al logro de la calidad, ya que es fundamental que la familia se incorpore en el proceso de enseñanza- aprendizaje de sus hijos para obtener mejores resultados y así reducir la sobreedad, deserción escolar y explotación infantil.

Objetivo general: Evaluar el estilo de gestión del equipo directivo y su relación con la calidad educativa del centro educativo La Torre

Luego de aplicar y tabular los diversos instrumentos el equipo investigador logro llegar a las siguientes conclusiones referentes al objetivo general por el cual estuvo delimitada la presente investigación.

Todos los actores deben estar empapados de lo que se pretende lograr en el centro educativo, por lo que se hace preciso tomarlos en cuenta al momento de tomar

decisiones o emitir juicios que luego puedan causar disgustos o fatiga al personal que labora en el centro educativo.

De acuerdo con este objetivo se evaluó que el estilo de gestión del equipo directivo es imitativo y a la vez es fundamental para poder mantener el control del centro educativo a su cargo, puesto que de acuerdo con los objetivos específicos que encaminaron esta investigación quedo expuesto la relevancia del estilo de gestión del equipo directivo para promover una educación de calidad, a la vez se determinó que todos los actores del proceso educativo son piezas claves para lograr eficiencia en el ámbito educativo.

Cabe destacar que el equipo directivo tiene determinadas funciones y para lograrlas debe apoyarse en la comunidad educativa en especial en los docentes y equipo de gestión ya que son de suma importancia al momento de realizar cualquier documento, plan o proyecto que requiera el centro educativo, ya que un dirigente puede ser tratado como líder según la delegación de funciones e implicación de los miembros del equipo en el logro de los objetivos o puede ser tratado como jefe donde solo se acaten ordenes pero no se sienta motivación alguna por este.

Se concluyó que el equipo directivo debe tener un estilo de gestión bien definido, ya que va a depender de este el ambiente generador de paz o guerra dentro de un determinado contexto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez Fernández, M. (1996). *Dirigir es organizar*. Publicaciones de la Universidad de Deusto.

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/uapasp/detail.action?docID=3212790>

Álvarez Fernández, M. (2011). *Liderazgo compartido: Buenas prácticas de dirección escolar*. Wolters Kluwer España.

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/uapasp/detail.action?docID=4870275>

Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela.

Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, 9(2), 34-52-52.

<https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-127>

Amante-Carranza, Ana C. (2010). *La gestión directiva y su impacto en la calidad educativa: Reflexiones a partir de la recuperación de una intervención en un centro educativo de la ZMG*. INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE.

Arteaga, G., & Alicia, I. (2011). Estilos de gestión de los directivos y su relación con la calidad de la conducción de las instituciones educativas de ex variante técnica de la UGEL N° 03 de LIMA. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/924>

ASALE, R.-, & RAE. (s. f.). *Estrategia | Diccionario de la lengua española*.

«Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 7 de enero de 2020, de <https://dle.rae.es/estrategia>

Badillo, J. M. R., & Arroyo, J. C. (2015). La importancia de la gestión y el liderazgo escolar en las instituciones de Educación Media Superior Tecnológica (CETIS

y CBTIS) del estado de Tlaxcala. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo: RIDE*, 6(11), 359-380.

Cecilia Guzmán Fernández. (22:13:21 UTC). *Equipo de gestión y sus actividades de centros educativos*. [Educación].

<https://es.slideshare.net/CeciliaGuzmanFernand/equipo-de-gestion-y-sus-actividades-de-centros-educativos>

Chambilla Loza, B. (2017). Estilos de liderazgo transformacional del equipo directivo y comportamiento organizacional en la Institución Educativa Rafael Díaz, Moquegua 2017. *Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa*.

<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2465>

Contreras, T. S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: Una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-284. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>

Estupiñán, L. Y. S. (2002). Experiencias en gestión escolar y liderazgo de directivos y educadores. *Educación y educadores*, 5, 155-166.

García Colina, F. J., Juárez Hernández, S. C., & Salgado García, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216.

Hernan. (2011a, jueves, de abril de). Metodología de la Investigación: EL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y LOS CONCEPTOS INVOLUCRADOS. *Metodología de la Investigación*. <http://tecnologiasenlaead.blogspot.com/2011/04/el-diseno-de-investigacion-y-los.html>

Hernan. (2011b, jueves, de abril de). Metodología de la Investigación: EL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y LOS CONCEPTOS INVOLUCRADOS. *Metodología*

de la Investigación. <http://tecnologiasenlaead.blogspot.com/2011/04/el-diseno-de-investigacion-y-los.html>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrawHill.

Jiménez, I. V. (2011). *La entrevista en la investigación cualitativa: 1*, 21.

La Gestión Educativa. (s. f.). Recuperado 30 de enero de 2020, de <http://www.educando.edu.do/articulos/directivo/la-gestin-educativa/>

López Martínez, J., Álvarez Fernández, M., & Hué García, C. (2010). *El liderazgo educativo: Los equipos directivos en centros de primaria, elementos básicos del éxito escolar*. Ministerio de Educación de España.

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/uapasp/detail.action?docID=3200561>

Martínez, E. (2013). El liderazgo en la empresa: Los 6 estilos directivos de gestión. *Blog de IEBSchool*. <https://www.iebschool.com/blog/estilos-directivos-de-gestion-management/>

METODOLOGIA CUANTITATIVA - Documentos de Investigación—

Valeyleo_26. (s. f.). Recuperado 6 de febrero de 2020, de

<https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/METODOLOGIA-CUANTITATIVA/1016797.html>

Indicadores de calidad y aprendizaje | Unesco IIEP Learning Portal. (s. f.).

Recuperado 30 de noviembre de 2019, de

<https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-praticas/monitorear-el-aprendizaje/indicadores-de-calidad-y-aprendizaje>

Otros Indicadores de Calidad Educativa | Consejo Nacional de Educación. (s. f.).

Recuperado 2 de enero de 2020, de <https://www.cned.cl/otros-indicadores-de-calidad-educativa>

MINERD. (2008). *Plan Decenal (2008.^a-2018.^a ed.)*.

MINERD. (2015). *Diseño Curricular*. <http://www.educando.edu.do/portal/wp-content/uploads/2016/07/NIVEL-PRIMARIO-SC.pdf>

MINERD, Acosta, M., & Acosta, M. (2015). *Manual operativo de centros educativos públicos*.

Ministerio de educacion, Gobierno de Chile. (2019). *Guia de herramientas para el desarrollo de recursos personales en equipos directivos*.

Mochón Morcillo, F. (2006). *El arte de dirigir una empresa*. McGraw-Hill España.

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/uapasp/detail.action?docID=3195221>

Montejo, M. Z., Cordero, T. C., & Rivero, M. L. A. (2013). Metodología Alternativa para la Eficacia del Funcionamiento de los Equipos Directivos. *Revista Ciencia UNEMI*, 6(9), 52-61.

Olarte, J. P., & García, A. (2009). *Factores clave de éxito para una implantación exitosa del Sistema de Gestión Estratégica*. 65, 28.

Orellana, C., & Constantino, J. (2012). Estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública N° 21009 de la unidad de gestión educativa local N° 10, Huaral 2011. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1667>

Ossandón, P. P. (2016). *Los procesos relevantes para el funcionamiento y gestión de tres centros educativos de la comuna de Calera de Tango: Estudio de caso en Chile* [[Http://purl.org/dc/dcmitype/Text](http://purl.org/dc/dcmitype/Text), UNED. Universidad Nacional de

Educación a Distancia (España)].

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=70073>

Sampieri Metodología Inv Cap 9 Recolección de Los Datos | Validez (Estadísticas) | Medición. (s. f.). Scribd. Recuperado 12 de febrero de 2020, de

<https://es.scribd.com/doc/8447507/Sampieri-Metodologia-Inv-Cap-9->

Recoleccion-de-Los-Datos

Tamayo y Tamayo, Mario—El Proceso de la Investigación Científica | Ciencia | Epistemología. (s. f.). Scribd. Recuperado 6 de febrero de 2020, de

[https://es.scribd.com/doc/12235974/Tamayo-y-Tamayo-Mario-El-Proceso-de-la-Investigacion-Cientifica.](https://es.scribd.com/doc/12235974/Tamayo-y-Tamayo-Mario-El-Proceso-de-la-Investigacion-Cientifica)

Valenzuela, I. (2012). La categoría de lebenswelt en Jürgen Habermas y sus dificultades ante el diálogo social intercultural. *Cultura - Hombre - Sociedad CUHSO*, 18. <https://doi.org/10.7770/cuhso-V18N1-art299>

Zabaleta. (2003a). *Los modelos actuales de la gestión en las organizaciones*. 18.

Zabaleta, A. T. (2003b). *LOS MODELOS ACTUALES DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES. GESTIÓN DEL TALENTO, GESTION DEL CONOCIMIENTO Y GESTIÓN POR COMPETENCIAS*. 12, 19.

<https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodo-cuantitativo>

Ander Egg, Ezequiel (2006). *Métodos y Técnicas de Investigación Social III. Métodos y Técnicas de investigación*. Editorial Lumen. México.

Ander Egg, Ezequiel (2004). *Métodos y Técnicas de Investigación Social II. La ciencia: Su Método y la Expresión del Conocimiento Científico*. México. Editorial Lumen. 2004. p. 223." Material teórico producido por el Dr. Gustavo Gerardo Mangisch

Bolívar-Botía, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Revista Psicoperspectivas*, vol. 9, n. 2, 9-33.

Bolívar-Botía, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, vol. 3, n. 5, 79-106.

OSEDA, D. (2008) *Metodología de la Investigación*. Huancayo: Ed. Pirámide

INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

Dirección

Biblioteca de la Sede – Santiago

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana

809-724-0266, ext. 276; biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana.

Tel.: 809-483-0100, ext. 245. biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.

809-584-7021, ext. 230. biblioteca@uapa.edu.do

