

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
(UAPA)

ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, MENCIÓN GESTIÓN DE
CENTROS EDUCATIVOS



INCIDENCIA DEL ROL DEL DIRECTOR EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE
LOS CENTROS EDUCATIVOS EL PAPAYO y HERMINIA PÉREZ
PERTENECIENTE AL DISTRITO EDUCATIVO 08-03 DEL MUNICIPIO DE
SANTIAGO. AÑO 2012.

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS

POR:

JANELIN DEL CARMEN JIMENEZ RODRIGUEZ

Asesor:

Dr: Pedro Mencía

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPUBLICA DOMINICANA
MARZO 2013

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS	II
LISTA DE TABLAS	III
LISTA DE GRÁFICOS	IV
COMPENDIO.....	V
INTRODUCCIÓN.....	VI

CAPITULO I. INTRODUCCION

1.1 Antecedentes de la Investigación.....	2
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.3 Formulación del Problema.....	5
1.4 Sistematización del Problema.....	5
1.5 Justificación de la Investigación.....	5
1.6 Objetivos de la Investigación.....	7
1.6.1 Objetivo General.....	7
1.6.2 Objetivos Específicos.....	7
1.7 Delimitación de la Investigación.....	7
1.8 Limitaciones de la Investigación.....	8

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Contextual Histórico de la escuela El Papayo.....	10
2.1.1 Aspecto Relativo al Municipio de Santiago.....	10
2.1.2 La Comunidad la Ceibita.....	11
2.1.3 Marco Contextual de la Escuela El Papayo.....	12
2.1.3.1 Historia.....	12
2.1.4 Contexto Geográfico.....	13
2.1.5 Contexto Social.....	13
2.1.6 Contexto Educativo.....	13
2.1.6.1 Misión.....	13
2.1.6.2 Visión	13
2.1.6.3 Valores.....	14
2.1.6.4 Estructura Organizativa.....	14
2.1.6.5 Niveles.....	14
2.1.6.6 Planta Física.....	14
2.2 Contexto del Centro Educativo Herminia Pérez.....	15
2.2.1 Ubicación	15
2.2.2 Historia de la comunidad de Pekín.....	15
2.2.3 Características de las familias del Barrio o sector	16
2.2.3.1 Aspectos Socioeconómicos.....	16
2.2.3.2 Aspectos Culturales.....	18
2.2.3.3 Aspectos Religiosos.....	18

2.2.3.4 Aspectos Políticos.....	19
2.2.4 Historia del Centro Educativo.....	19
2.2.4.1 Misión del Centro Educativo.....	20
2.2.4.2 Visión del Centro	21
2.2.4.3 Principios y Valores.....	21
2.2.4.4 Característica del Centro.....	22
2.2.4.5 Recursos Humanos.....	23
2.3 Marco Teórico Conceptual	23
2.3.1 Clima Organizacional	25
2.3.2 El Clima Organizacional en la Escuela.....	25
2.3.2.1 Factores que Afectan el Clima Organizacional.....	27
2.3.2.1.1 Ambiente de Trabajo	27
2.3.2.1.2 Comportamiento Individual	27
2.3.2.1.3 Relaciones Interpersonales	28
2.3.2.1.4 Cultura institucional	29
2.3.2.2 Estilo de dirección y liderazgo de la directora	31
2.3.2.2.1 Planificación Integrando a todos los Actores del	
Proceso.....	36
2.3.2.2.2 Toma de decisiones.....	37
2.3.2.2.3 Trabajo en Equipo	38
2.3.2.2.4 Evaluación del Centro en General	40
2.3.2.2.5 Acompañamiento en la Práctica Docente	43
2.3.2.2.6 Supervisión de los Procesos Educativos.....	45
2.3.2.2.7 Capacitación del Personal Bajo su Mando	45
2.3.2.2.8 Coordinación de los Actores Escolares	46
2.3.2.3 Estrategias que sirven para mejorar el clima	
organizacional.....	46
2.3.2.3.1 Negociación	47
2.3.2.3.2 Comunicación.....	48
2.3.2.3.3 Encuentro pedagógico.....	49
2.3.2.3.4 Socialización de Experiencias Educativas.....	50
2.3.2.3.5 Motivación sobre la Profesión Docente.....	51
2.3.2.3.6 Evaluación de Desempeño	51
2.3.2.3.7 Calificación al Merito	52

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño de la Investigación.....	55
3.2 Tipo de Investigación	55
3.3 Métodos y Técnicas Utilizados en la investigación.....	57
3.4 Población y Muestra.....	57
3.5 La Muestra.....	58
3.6 Validez y Confiabilidad de los Datos	58

3.7 Procedimiento para la Recolección de Datos.....	59
CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN de los Resultados Obtenidos	

4.1 Datos obtenidos del Cuestionario aplicado a los docentes.....	62
---	----

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1 Conclusiones	102
5.2 Recomendaciones	104
Referencias Bibliográficas.....	106

ANEXOS

- A) Cuestionarios aplicados a Docentes
- B) Entrevistas realizadas a Directoras
- C) Tabla de operacionalización de las variables

LISTA DE TABLAS

Tabla # 1. Ambiente de trabajo en el clima organizacional del centro educativo.....	62
Tabla # 2. Influencia positiva del comportamiento individual de los actores Del proceso educativo puede en el clima organizacional del centro educativo.....	63
Tabla # 3. Importancia del desarrollo de una buena relación interpersonal para una buena gestión educativa.....	65
Tabla # 4. Conocimiento de la cultura organizacional por la comunidad educativa de la escuela.....	66
Tabla #5. Planificación frecuentemente de las actividades del centro educativo.....	68
Tabla # 6. Cuando se toma una decisión el centro educativo debe participar la directora sola.....	69
Tabla # 7. Participación de los actores del proceso educativo en las actividades realizadas por el centro educativo.....	70
Tabla # 8. Evaluadas constantemente durante el proceso de la gestión educativa las actividades escolares.....	72
Tabla # 9. Frecuencia con que la dirección realiza acompañamiento durante el proceso educativo.....	73
Tabla # 10. Supervisión del centro educativo durante todo el proceso educativo.....	75
Tabla # 11. Capacitación continua, del equipo directivo y docente.....	77
Tabla # 12. Coordinación de los organismos de participación en las decisiones tomada por el centro educativo.....	77
Tabla # 13. Consenso y negociación en la solución de los conflictos que surgen en el centro educativo.....	78
Tabla # 14. Afecta la falta de comunicación el clima organizacional.....	80
Tabla # 15. Realización frecuente de encuentros pedagógicos del centro educativo.....	81
Tabla # 16. Realización frecuente de actividades escolares en el centro educativo.....	82
Tabla # 17. Motivación de la gestión del centro educativo a los actores del proceso educativo a participar y trabajar por la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje.....	84
Tabla # 18. Evaluación del desempeño docente al final del año escolar.....	85
Tabla # 19. Realización de calificación al mérito estudiantil y docente en el centro educativo.....	86
Tabla # 20. Planificación de las actividades del centro educativo por director.....	87

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico # 1. Ambiente de trabajo en el clima organizacional del centro educativo.....	63
Gráfico # 2. Influencia positiva del comportamiento individual de los actores del proceso educativo puede en el clima organizacional del centro educativo.....	64
Gráfico # 3. Importancia del desarrollo de una buena relación interpersonal para una buena gestión educativa.....	66
Gráfico # 4. Conocimiento de la cultura organizacional por la comunidad educativa de la escuela.....	67
Gráfico # 5. Planificación frecuentemente de las actividades del centro educativo.....	69
Gráfico # 6. Cuando se toma una decisión el centro educativo debe participar la directora sola.....	70
Gráfico # 7. Participan de los actores del proceso educativo en las actividades realizadas por el centro educativo.....	71
Gráfico # 8. Evaluación constantemente durante el proceso de la gestión educativa las actividades escolares.....	73
Gráfico # 9. Frecuencia con que la dirección realiza acompañamiento durante el proceso educativo.....	74
Gráfico # 10. Supervisión del centro educativo durante todo el proceso educativo.....	76
Gráfico # 11. Capacitación continua, del equipo directivo y docente.....	77
Gráfico # 12. Coordinación de los organismos de participación en las decisiones tomada por el centro educativo.....	78
Gráfico # 13. Consenso y la negociación en la solución de los conflictos que surgen en el centro educativo.....	79
Gráfico # 14. Afecta la falta de comunicación el clima organizacional.....	80
Gráfico # 15. Realización frecuente de encuentros pedagógicos del centro educativo.....	82
Gráfico # 16. Realización frecuente de actividades escolares en el centro educativo.....	83
Gráfico # 17. Motivación de la gestión del centro educativo a los actores del proceso educativo a participar y trabajar por la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje.....	85
Gráfico # 18- Evaluación del desempeño docente al final del año escolar.....	86
Gráfico # 19. Realización de calificación al mérito estudiantil y docente en el centro educativo.....	87
Gráfico # 20. Planificación de las actividades del centro educativo por director.....	88

COMPENDIO

El clima organizacional en los centros educativos se convierte en un tema fundamental, debido a que sin un buen ambiente laboral es imposible realizar las actividades docentes con calidad. El clima organizacional tiene especial importancia en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Esta investigación está realizada en la provincia de Santiago de los Caballeros, es una de las ciudades más pobladas del país, por lo cual mantiene una historia bastante amplia, basada en diferentes aspectos, que sirven de precedentes a tomar en cuenta para conocer la incidencia del rol del director en el clima organizacional de las escuelas El Papayo y Herminia Pérez, perteneciente al Distrito Educativo 08-03.

En cuanto al centro educativo El Papayo surge con dos personas de la comunidad Bienvenido Ramos y Zoilo Rosario motivado estos, por la necesidad de no haber en la misma una escuela física, visitaban casas donde habían personas sin alfabetizar para enseñarlos. Este origen surge en la década de los 60, donde comienza con una casita de madera cobija de cana, en el año 1962, luego inicia su construcción con el gobierno del profesor Juan Bosch en 1963, con la participación de las primeras familias que poblaron estas zonas estas fueron las familias Flete, Miranda y Balbuena. La escuela en la actualidad cuenta con 17 docentes, una directora y una sub-directora, siete personal de apoyo y 632 estudiantes.

El centro educativo Herminia Pérez, comienza a finales de los años setenta, cuando un grupo de personas preocupadas por la educación de sus hijos/as crearon un Centro Comunal que sirviera como centro de enseñanza. Así surge una escuelita hogar fundada por las maestras Gricelis Martínez. Este es un centro educativo

también funciona como Liceo es un centro público de nivel medio y nivel básico que ofrece servicio de educación en la modalidad general. Hasta la fecha la escuela Herminia Pérez cuenta con 39 docente de los cuales 34 son licenciados /as y 3 tres poseen maestría, 2 maestro normales 1 directora, 2 coordinadoras, 9 conserjes, 1 portero la matrícula estudiantil es de 1,189 estudiantes estos datos son de la tanda vespertina.

La escuela en la organización de su práctica diaria, reflejará los valores de tolerancia, libertad, solidaridad, corresponsabilidad que irán construyendo prácticas personales y grupales para la organización democrática de la sociedad. La participación en la gestión educativa significa la posibilidad real de tomar parte activa en la elaboración, desarrollo y conducción del proceso educativo por parte de todos y todas los que intervienen en el mismo.

El clima organizacional se vez afectado por ciertos factores que influyen en el mismo como son: ambiente de trabajo, comportamiento individual, relaciones interpersonales y la cultura institucional.

El estilo de dirección y liderazgo de la directora expresa, que debe poseer particularidades que influyan de manera positiva en el buen funcionamiento del centro educativo, por tanto tiene que gestionar con responsabilidad, liderazgo, entusiasmo, proactividad a los fines de manejar de manera efectiva los conflictos, actividades dentro de la escuela. Por lo que todo director debe desempeñar un rol y estar claro en las tareas específicas que debe de realizar para llevar a cabo una labor educativa de manera eficiente y eficaz.

El liderazgo ha de ser un proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellos. Además el liderazgo se da en diferentes vertientes: El carismático, se puede definir como una facilidad innata de atraer simpatía este se caracteriza por su capacidad de seducir, su posibilidad

enormemente atractiva consigue cultivar a los demás miembros del grupo alrededor del líder. El recíproco, se caracteriza por ser poco flexible, propio del líder que toma decisiones sin consultar y sin tomar en cuenta la opinión de los subordinados. El líder competitivo forma parte del repertorio de un líder aunque se debe moderar su uso.

En cuanto a la planificación en toda actividad es determinante para el éxito o fracaso de la misma, es por eso que se hace tan importante que los gestores de los centros educativos planifiquen todas sus actividades. En ese sentido, la planificación es un proceso de establecer y elegir los medios para alcanzar dichos, sin planes los gerentes no pueden saber como organizar a su personal ni sus recursos debidamente, sin un plan no pueden dirigir con confianza.

El éxito de gestión de un centro educativo estará determinado por las características del equipo de trabajo que posea ya que esta es el responsable de la realización y manejo de las actividades dentro del centro. La comunicación es elemento clave para el logro de los objetivos, la misma ha de ser clara y abierta entre todos los miembros para poder coordinar las actuaciones individuales.

El acompañamiento pedagógico supone retos y compromisos; pasa a constituirse en un proceso, no en una acción de un momento. Tiene como propósito fundamental acompañar al docente en su crecimiento como persona y como profesional. Este enfoque demanda un acompañante con competencias para la comunicación, para gerenciar las necesidades y dificultades que se presentan en un salón de clase.

El gestor del centro tiene la responsabilidad de motivar a su equipo y brindar los medios necesarios para la capacitación del mismo, en tal sentido la capacitación como la educación permanente se impone por la evolución de la sociedad.

En relación a las estrategias que sirven para mejorar el Clima Organizacional, expresa que el ejercicio educativo tiene que estar orientado por un conjunto de estrategias, que el director/a junto a su equipo de trabajo, posibiliten el adecuado funcionamiento del centro educativo, es en este sentido que cobra valor el análisis de las formas en que el gestor del centro, puede hacer que la escuela funcione como una unidad con metas, objetivos y tareas claras.

En una empresa o centro educativo interactúan personas con punto de vista desiguales para llegar a un acuerdo en cuanto a una decisión tomada por los mismo, tanto en lo laboral como en lo económico, es necesario que exista una negociación adecuada.

El encuentro pedagógico es de gran importancia el encuentro pedagógico que se hacen cada cierto tiempo en el centro educativo, porque en las mismas los docentes se reúnen para juntos analizar temas de gran interés para ambos.

La metodología utilizada en este estudio es de campo y documental. Documental porque se apoya de la parte teórica mediante libros, revistas, folletos y otros documentos escritos. De campo porque consiste en la aplicación de instrumentos, o sea de cuestionario de preguntas cerradas y entrevistas abierta.

Los principales hallazgos de este estudio fueron: el 81.3% los docentes de la escuela básica El Papayo, expresan que están totalmente de acuerdo con que existe un buen ambiente de trabajo que favorece el clima organizacional del centro educativo, mientras que el 18.7% de la misma escuela están de acuerdo con que existe un buen ambiente de trabajo que favorece el clima organizacional del centro educativo. Mientras el 100.0% de la básica Herminia Pérez, un están totalmente de acuerdo. Según las respuesta dadas por las directoras de ambos centros, coinciden con la respuesta ofrecida por los docentes.

Conforme a la Importancia del desarrollo de una buena relación interpersonal para una buena gestión educativa, se determinó que un 62.5% de la escuela El Papayo, están totalmente de acuerdo y un 37.5% de acuerdo en que es importante el desarrollo de una buena relación interpersonal para una buena gestión educativa, sin embargo los docentes cuestionados/as en la escuela básica Herminia Pérez un 100.0% manifestó estar totalmente de acuerdo. Según las directoras de ambos centros educativos coincidieron con las respuestas ofrecidas por los docentes de que una buena relación interpersonal es importante para una buena gestión educativa.

En cuanto al estilo de dirección y de liderazgo de la directora, se determinó que el 56.2% de los docentes están de acuerdo que se debe Planifican frecuentemente las actividades del centro educativo , un 43.8% estas totalmente de acuerdo, que se debe planificar frecuentemente las actividades del centro educativo, mientras que los docentes de la escuela básica Herminia Pérez , el 80.0%, manifestó estar totalmente de acuerdo y un 20.0% de acuerdo parcialmente, las directoras de los centros educativos, concuerdan con los docentes en que se debe planifican frecuentemente las actividades del centro educativo.

Se encontró que el 100.0% de los docentes respectivamente las escuelas, El Papayo y Herminia Pérez están en desacuerdo, en que cuando se toma una decisión el centro educativo, no solo deben participar las directoras, si todos en conjunto.

Se encontró que el 56.3%, de los docentes están en des acuerdo, un 43.8% están totalmente de acuerdo en que los conflictos que surgen en el centro educativo se dirimen a través del consenso y la negociación. Mientras que los docentes de la Escuela Básica Herminia Pérez, están en un 100% totalmente de acuerdo. Las directoras coincidieron con la respuesta de la mayoría de los docentes de que los

conflictos que surgen en el centro educativo se dirimen a través del consenso y la negociación. Con relación a la realización de actividades escolares en el centro, Un 100.0% de los docentes de la escuela Básica El Papayo expresaron estar parcialmente de acuerdo en que las actividades escolares que realiza el centro educativo se realiza frecuentemente mientras que los de la Escuela Herminia Pérez un 10% totalmente de acuerdo y un 90% parcialmente de acuerdo.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los principales resultados obtenidos de esta investigación, concluye que:

De acuerdo a los factores que afectan el clima organizacional de los centros educativos El Papayo y Herminia Pérez, se indicó que el 81.3% de los docentes de la escuela básica El Papayo, expresaron que estaban totalmente de acuerdo con que existe un ambiente de trabajo que favorece el clima organizacional del centro educativo. Mientras el 100.0% de la escuela Herminia Pérez, un están totalmente de acuerdo. Según las respuesta dadas por las directoras de ambos centros, coinciden con la respuesta ofrecida por los docentes.

En relación al estilo de dirección y liderazgo de las escuelas El Papayo y Herminia Pérez. Se determinó que el 56.2% de los docentes están de acuerdo que se debe planificar frecuentemente las actividades del centro educativo, un 43.8% está totalmente de acuerdo, que se debe planificar frecuentemente las actividades del centro educativo, mientras que los docentes de la escuela básica Herminia Pérez, el 80.0%, manifestó estar totalmente de acuerdo y un 20.0% de acuerdo parcialmente, las directoras de los centros educativos, concuerdan con los docentes en que se debe Planifican frecuentemente las actividades del centro educativo.

En cuanto la participación para la toma de decisión del centro educativo, Se encontró que el 100.0% de los docentes respectivamente las escuelas, El Papayo y Herminia Pérez están en desacuerdo, en que cuando se toma una decisión el centro educativo, no solo deben participar las directoras.

Tomando como referencia las respuestas ofrecidas por docentes y las directoras, en cuanto a la evaluación constantemente durante el proceso de la gestión educativa las actividades escolares, se determinó que un37.5% de los

docentes manifiestan estar de acuerdo parcialmente y un 31.2% de acuerdo y en desacuerdo respectivamente. Mientras la Escuela Básica Herminia Pérez un 40% está parcialmente de acuerdo, un 30% está totalmente de acuerdo y un 30% está totalmente en desacuerdo. De acuerdo a las directoras se debe evaluar constantemente durante el proceso coincidiendo con los docentes.

En cuanto al acompañamiento durante el proceso educativo, se encontró que un 87.5% están parcialmente de acuerdo y un 12.5% de acuerdo, en que la dirección realiza con frecuencia acompañamiento durante el proceso educativo. Por lo tanto la Escuela Básica Herminia Pérez un 87.5% están parcialmente de acuerdo y un 12.5% está totalmente de acuerdo.

En relación a las estrategias que sirven para mejorar el clima organizacional de las escuelas El Papayo Escuela Básica Herminia Pérez, en cuanto al consenso y negociación en la solución de los conflictos que surgen en el centro educativo, se indicó que el 56.3%, de los docentes están en desacuerdo, un 43.8% están totalmente de acuerdo en que los conflictos que surgen en el centro educativo se dirimen a través del consenso y la negociación. Mientras que los docentes de la Escuela Básica Herminia Pérez, están en un 100% totalmente de acuerdo. Las directoras coincidieron con la respuesta de la mayoría de los docentes de que los conflictos que surgen en el centro educativo se dirimen a través del consenso y la negociación.

Se determinó que un 100.0% de los docentes objeto de estudio expresaron estar totalmente de acuerdo, con que la falta de comunicación afecta el clima organizacional. Coincidiendo con las respuesta dada por la directoras.

Un 100.0% de los docentes de la escuela Básica el Papayo expresaron que están totalmente de acuerdo con que en el centro educativo se debe realizar encuentro pedagógico frecuentemente y la escuela Básica Herminia Pérez, un

20.0% está totalmente de acuerdo, 20.0% de acuerdo parcialmente y un 60% desacuerdo. Las directoras de ambos centros coinciden en gran parte de la respuesta dada por los docentes en que la dirección debe realizar encuentro pedagógico frecuentemente.

De acuerdo a la motivación de la gestión del centro educativo con los actores del proceso a participar y trabajar por la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje; se pudo comprobar que un 37.5% de los docentes de la Escuela Básica El Papayo, están en desacuerdo, 31.2% de acuerdo parcialmente, un 18.7% de acuerdo y un 12.5% totalmente de acuerdo en que la gestión del centro educativo motiva constantemente a los actores del proceso educativo a participar y trabajar por la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje. Mientras que los docentes de la Escuela Básica Herminia Pérez, están en un 100% de acuerdo. La entrevista realizada a las directoras se pudo observar que correspondieron con la respuesta de los docentes de que la gestión debe motivar a los actores del proceso educativo a participar y trabajar por la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.

5.2 Recomendaciones

Después de presentado los resultados y las conclusiones del estudio, se hacen las siguientes recomendaciones:

A las directoras de los centros educativos El Papayo y la Herminia Pérez:

- Tratar de fomentar un ambiente de confianza para que los(as) maestros(as) se sientan con mayor seguridad en su labor docente.

- Se les sugiere que se organicen talleres y cursos de capacitación a los docentes sobre como debe ser clima organizacional en las instituciones educativas.

-Que se planifique las actividades del centro donde los docentes participan de forma voluntaria.

- Que las decisiones tomada por el centro educativo se coordinarse con todos los organismos de participación para que todos se sientan identificados con el centro.

- Corregir posibles fallas en las que las directoras puedan incurrir durante el proceso de acompañamiento.

- Realizar evaluación del desempeño docente al final del año escolar, para tomar decisiones.

-Establecer mecanismos de evaluación en las diferentes áreas educativas.

A los/as docentes de los centros educativos El Papayo y la Herminia Pérez:

- a) Que se capaciten con más frecuencia en el tema de evaluación.
- b) Organizar proyectos de trabajos colaborativos.
- c) Realizar acompañamiento entre pares, para que se realice en trabajo en equipo.
- d) Promover talleres y cursos de capacitación estrategias que favorezcan en aprendizaje.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberto, O. (2007). Diccionario de Pedagogía Ediciones. 1ra edición. Editora Florida.
- Alder, H. (2002). Como alcanzar la excelencia de trabajo de esta edición editorial Edaf s. a. por acuerdo con platkus books ltd. Londres Reino Unidos.
- Almonte, E. y Polanco, M. (2006). Santiago de los Caballeros República Dominicana. Ediciones UAPA. Primera edición.
- Ander – Egg, E. (2000). Diccionario de Pedagogía. (2da. Ed.). Argentina, Magisterio Río Plata.
- Ander, E. (1999). Diccionario de pedagogía. Segunda edición. Argentina: Editorial Magisterio del Río de la Plata.
- Barba, L. (2002) Pedagogía y relación educativa. México: ediciones CESU-UNAM/Plaza y Valdés.
- Benzvi, J. (2010). La planificación educativa: una clave para el éxito. Recuperado el 22/12 /12 de la fuente <http://e4dp.wordpress.com/2011/06/24/planificacion-educativa/>
- Chiavenato I. (2007). Evaluacion del desempeño, Mexico: Ediciones Mcgraw-hill / Interamericana.
- Goncalves, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Extraído el 9 de enero de 2009, en www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm
- Cruz, F. (2000). Acerca del liderazgo. Santo Domingo, República Dominicana: Editora de colores S. A.
- Dalverto, C. (2007). Administración de recursos humanos. 8va edición. México: Editora Atlas, S. A.
- Domínguez, T. y Espinosa, A. (1999.) Relaciones humanas. Primera edición. Interamericana de México S. A De C.V
- Fernando, H. (2002). Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales. Primera edición. Santo Domingo, República Dominicana: Editora Búho.
- García, R. (2001). Reflexiones sobre pedagogía del seguimiento a la práctica educativa. (Documento interno de la SEE). Proyecto PACE.
- Gary, D. (2001). Administración de personal. Octava Edición. México S. A de C.V.: Editora Pearson.

- Gairín, J. (1995). Revista Aula de innovación educativa. No. 39. Colombia.
- Gento, S. (1998). Gestión y Supervisión de centros educativos Palacios. Segunda edición. Argentina: Editorial Docencia.
- Gento, S. (2000). Gestión y Supervisión de centros educativos. San José, Costa Rica: Editorial universidad estatal a Distancia.
- González, M. (1998). El liderazgo en tiempos de cambio y reformas. Recuperado el 17/12/12.
- González, M., Nieto, J. Portela, A. y Martínez, J. (2003). Organización y Gestión de Centros Escolares Dimensión y Procesos. España: Edición Pearson.
- James A., Storner, R., Freeman, E., Daniel, R. y Gilbert, J. (2006). Administración el Progreso. Sexta edición.
- Moquete, J. (2012). Introducción a la educación. Décimo tercera edición XIII. Santo Domingo, República Dominicana.
- Negociación y Dirección de Conflicto: Ensayos sobre Teoría y Práctica (Seguridad y Dirección de Conflicto) de Guillermo Zartman y yo Guillermo Zartman (3 2007 noviembre).
- Ordenanza 1,96. (1997). Recuperado el 23 de octubre 2012 de la fuente http://www.educando.edu.do/sitios/Gestion_calidad/res/baselegal/ordenanzasi stemadeevaluacin.pdf
- Oviedo, R. (2004.) Manual de procedimiento para el acompañamiento y seguimiento en los centros educativos. República Dominicana.
- Palomares, A. (2000). Administración educativa. San Juan Puerto Rico: Editor Alicia M. Castillo Ortiz.
- Pérez, A. (1998). La Cultura escolar en la sociedad Neoliberal, ediciones Moronta.
- Puentes, O. (2001). Organizaciones escolares inteligentes gestión de entorno educativo de calidad cooperativa. Bogotá, Colombia: Editorial magisterio.
- Rojas, M. (2006). Recuperado el 18 de diciembre del 2012 de la fuente www.educando.edu.do.
- Sánchez, H. (2007). Diccionario de pedagogía. 1ra edición. Florida: Ediciones Srl LAPRIDA.
- Secretaría de Estado de Educación. (2007). Manual del Proceso de Auto evaluación de los Centros Educativos. República Dominicana.

Secretaría de Estado de Educación. (2005). Fundamento del Currículo del Nivel Básico. República Dominicana.

Silviaker. (2012). Curso de educación infantil. Recuperado el 22 de octubre del 2012.

Piazzolla Sivori F. (2009). Ambiente de trabajo. Argentina: Editor Santa Rosa.

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