

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS

UAPA



ESCUELA DE POSTGRADO

**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, MENCIÓN GESTIÓN
DE CENTROS EDUCATIVOS**

**ESTILO DE LIDERAZGO DEL EQUIPO DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DEL CENTRO EDUCATIVO TRINA MOYA DE
VÁSQUEZ, DISTRITO EDUCATIVO 01, REGIONAL 08, MUNICIPIO DE SAN JOSÉ
DE LAS MATAS, PROVINCIA DE SANTIAGO, AÑO ESCOLAR 2017-2018**

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

PRESENTADO POR:

EDDY ANTONIO TEJADATEJADA

ANA ANTONIA ESTRELLA MOREL

ERIKA ZAPATA CASTRO

ASESORA:

DRA. MAGDALENA CRUZ

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
ENERO, 2019

Índice general

	Pág.
DEDICATORIAS	I
AGRADECIMIENTOS	IV
RESUMEN	V
 CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	
1.1 Antecedentes de la Investigación	2
1.2 Planteamiento de la problemática	8
1.3 Formulación del problema	11
1.3.1 Sistematización del problema	11
1.4 Objetivos de la investigación	12
1.4.1 Objetivo general.....	12
1.4.2 Objetivos específicos.....	12
1.5 Justificación.....	13
 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Marco Contextual	15
2.2 Marco conceptual	19
2.2.1 Aspectos Generales del Liderazgo.....	19
2.2.2 Concepción aproximada al término de Líder.....	20
2.2.3 Liderazgo como concepto.....	22
2.2.4 Funciones del Liderazgo.....	24
2.2.5 Estilos de Liderazgo	25
2.2.5.1 Liderazgo Coercitivo.....	25
2.2.5.2 Liderazgo Orientativo	27
2.2.5.3 Liderazgo Afiliativo	28
2.2.5.4 Liderazgo Democrático.....	29

2.2.5.5 Liderazgo Ejemplar.....	30
2.2.5.6 Liderazgo Formativo.....	31
2.2.5.7 Otros estilos de liderazgo	33
2.2.5.7.1 Liderazgo gerencial	33
2.2.5.7.2 Liderazgo transaccional.....	34
2.2.5.7.3 Liderazgo transformacional.....	35
2.2.5.7.4 Liderazgo Educativo	37
2.2.5.7.4.1 Características evidenciables en el Liderazgo Educativo.....	40
2.2.6 Desempeño Docente	43
2.2.7 Evaluación de desempeño docente	46
2.2.8 Relación entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar.....	49
2.2.9 Acciones implementadas por Equipo de Gestión en su rol de líder	52
2.2.10 Aplicaciones claves del equipo de gestión.....	55
2.2.10.1 Trabajo en equipo.....	55
2.2.10.2 Toma de decisiones	56
2.2.10.3 Delegación de funciones	57
2.2.10.4 La Innovación	58
2.2.11 Satisfacción de los docentes con el estilo de liderazgo.....	58
2.2.12 Incidencia del liderazgo en el desempeño de los docentes	59

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque, tipo de investigación y método	62
3.1.1 Enfoque.....	62
3.1.2 Tipo de investigación	64
3.1.3 Método de investigación	65
3.2 Técnicas e instrumentos.....	65
3.3 Población y muestra	67
3.4 Procedimiento de Recolección de Datos.....	68
3.5 Procedimiento para el Análisis de los Datos	69
3.6 Validez y Confiabilidad	69

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Resultados de la encuesta aplicada al equipo de gestión y los docentes	72
4.2 Resultados del grupo focal	79
4.3 Resultados de la entrevista aplicada a la directora	82

CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1 Análisis de los Resultados	87
--------------------------------------	----

CONCLUSIONES	94
---------------------------	----

RECOMENDACIONES	103
------------------------------	-----

BIBLIOGRAFIA	106
---------------------------	-----

APÉNDICES

Resumen

La presente investigación se centra en: Determinar el Estilo de Liderazgo del Equipo de Gestión y su incidencia en el desempeño de los docentes del Centro Educativo Trina Moya de Vásquez, Distrito Educativo 01, Regional 08, Municipio de San José de las Matas, Provincia de Santiago, año escolar 2017-2018.

Actualmente, se desconoce cuál es el estilo de liderazgo del Equipo de Gestión que prevalece en el Centro Educativo Trina Moya de Vásquez y su grado de incidencia en el desempeño docente, así como también en la de hacer propuesta de una política innovadora de mejora continua en los diferentes procesos de enseñanza- aprendizaje por parte de los docentes.

En esta investigación se aplica un diseño no experimental, ya que no se llevó a la comprobación los supuestos planteados. Tiene un enfoque mixto, es decir, tanto cualitativo como cuantitativo, desarrollado desde un marco general de referencia hasta llegar a explicaciones particulares. La investigación utiliza diversas técnicas e instrumentos que permitieron el análisis e interpretación de los datos. El universo objeto de estudio en esta investigación está compuesta por: la Directora, 3 miembros del Equipo de Gestión, 13 Docentes y un técnico Distrital.

Se ha podido determinar que, aunque el Equipo de Gestión en este Centro educativo, trata de implementar el estilo de liderazgo democrático, el cual establece metas, da continuidad a los procesos, busca soluciones a problemáticas, no se aprecia la participación de los docentes en los procesos de gestión del centro educativo, esto es reflejado al momento de tomar decisiones sin consultar y no ofrecer información sobre ellas.

CONCLUSIONES

Después de haber analizado cuidadosamente los datos arrojados por la investigación se pueden establecer que se han logrado los objetivos de la misma y se ha dado respuesta a las preguntas de investigación.

Mediante el primer objetivo, se ha podido: **Identificar las características que evidencia el Liderazgo asumido por el Equipo de Gestión del Centro Educativo Trina Moya de Vásquez.**

En el centro educativo, la gestión de los miembros del equipo de gestión, con relación al liderazgo asumido, muestra características propias de un liderazgo democrático, que establece metas, da seguimiento a los procesos y busca soluciones a problemáticas que se puedan presentar, sin embargo, se evidencia otras características de un liderazgo que no es el más idóneo para ejercerse dentro de un centro educativo, que se supone debe ser un lugar de crecimiento y puesta en práctica del profesionalismo educativo, y sobre todo de un espacio que debe formar líderes para el futuro.

Continuando con lo anterior, las evidencias de acuerdo a los resultados obtenidos, según el parecer de miembros del cuerpo docente, indica que se asumen características propias de un liderazgo coercitivo. En eso se pudo constatar que el equipo de gestión toma decisiones sin tomar en cuenta la opinión de los demás miembros del centro educativo, en este caso, de los docentes, que son parte indispensable para que un centro educativo alcance los objetivos propuestos en todo el territorio nacional, en búsqueda de la calidad educativa.

Por otro lado, tomar decisiones y no informarlas en el momento adecuado, podría afectar la marcha adecuada de toda la labor, esto provocaría que los docentes sientan que no son parte del centro, y la frase de “todos y todas somos escuela” quedaría solo como un slogan publicitario y no como realidad que debe ser palpable, visible por toda la comunidad educativa.

Los docentes deben sentirse parte de la escuela, deben identificarse con ella, sentirse motivados, enfocados en su labor de educadores, sin embargo, cuando no se les toma en cuenta, provoca desmotivación y por ende induciría una disminución del rendimiento académico que pueden reflejarse tanto en los aprendizajes de los alumnos como en el desempeño de los mismos docentes.

En todo centro educativo debe darse una comunicación efectiva, donde se comunique adecuadamente, que todos los miembros de la comunidad educativa conozcan todo lo que se realice, estar al corriente de la marcha de la escuela. Cuando esto falla tarde o temprano la calidad que podría haberse logrado colapsará, ya que uno de los pilares de una buena educación es la comunicación.

Por medio del segundo objetivo se ha podido: **Especificar las acciones que implementa el equipo de gestión, para promover el desempeño de los docentes del Centro Educativo Trina Moya de Vásquez.**

El centro educativo, en especial los miembros del equipo de gestión y dirección, da mucha importancia a la capacitación, especialización y formación de docentes, ofreciendo cursos y talleres, cabe señalar que todos los docentes en dicho centro son profesionales, casi todos en su área.

Estas acciones formativas pueden identificarse como una fortaleza que hay que subrayar, pues es importante que los docentes se estén actualizando para que estén al día con las nuevas tendencias y exigencias educativas, pues se vive en una sociedad muy cambiante, que cada vez exige mucho de aquellos que tienen en sus manos la labor de educar y formar a los futuros profesionales. Un docente capacitado es un profesional que ofrecerá a su práctica conocimientos significativos.

Por otro lado, apoyar los procesos pedagógicos, realizando los acompañamientos de lugar, es señal de que cada personal está cumpliendo con su rol. Esto es una buena señal que indica que el centro da importancia al seguimiento

de los procesos, para asegurar la calidad educativa que se espera ofrecer, y no que sólo sea una propuesta que se exige pero que nunca se cumple.

Cabe señalar que las acciones que implemente o no el equipo de gestión incidirán de manera positiva o negativa en el desempeño docente y en el logro de los objetivos propuestos, ya que los docentes como toda persona, necesita ser motivado, acompañado, valorado y respetado, a fin de que todas estas acciones permitan dar lo mejor de sí en los diferentes procesos formativos.

A través del tercer objetivo se pudo: **Determinar el nivel de desempeño alcanzado por los docentes con las acciones que implementa el equipo de Gestión del Centro Educativo Trina Moya de Vásquez**

Con relación a las acciones que se implementa para que los docentes mejoren su desempeño, se concluye que los docentes en su mayoría con un 77% se sienten muy bien, conforme que la labor que se realiza, lo que les está permitiendo desempeñarse de manera apropiada en su labor como educadores.

Es importante señalar que en dicho centro las evaluaciones del desempeño hacia los docentes se realizan por lo regular de manera trimestral, lo que permite dar un seguimiento adecuado para constatar el mejoramiento de las debilidades encontradas entre una evaluación y otra.

Esto es muy valorado por los docentes, pues ven dicha labor como un espacio de crecimiento tanto personal como profesional. Evaluar su desempeño les permite detectar las fortalezas y debilidades de su labor como educador a fin de mejorar en la misma. Esto solo será bueno cuando hay una apertura hacia ser evaluado, luego una disposición para mejorar lo que se detecte como debilidad, y un seguimiento frecuente que permita verificar los avances alcanzados con relación a la última evaluación realizada.

Gracias al cuarto objetivo se pudo: **Determinar el nivel de satisfacción de los docentes con el estilo de liderazgo implementado por el Equipo de Gestión del Centro Educativo Trina Moya de Vásquez.**

En el centro educativo, pese a las debilidades que pueda tener, así como cualquier otro centro educativo, en general, con un 54%, los docentes se sienten muy bien con el estilo de liderazgo implementado, claro está, como se ha podido señalar, algunos manifiestan no sentirse del todo a gusto, esto es debido a las acciones previamente señaladas, con relación a la toma de decisiones y a la comunicación de las mismas. Esto último supone una revaloración de la labor de líderes del equipo de gestión, donde deben revisar, evaluar y corregir aquellas acciones que impiden que todos los docentes se sientan a gusto.

Pese a lo anterior, los docentes, en su mayoría, se sienten conforme y a la vez valoran como muy bueno el liderazgo que ejerce el equipo de gestión. Esto es buena señal, pues un docente desmotivado no tendrá un buen desempeño, lo que no asegura una buena labor educativa y por lo tanto los resultados de los aprendizajes de los alumnos no serán los mejores.

Todo centro educativo debe velar porque sus docentes se sientan contentos, valorados, que sientan que la escuela es como su hogar, su familia. Esto asegurará que los mismos ofrezcan todo de sí por el bien de los alumnos, pues verán el desempeño de su labor no como un trabajo, sino como un servicio, una vocación que permite aportar por el bien de la sociedad, por el bien de la formación de los alumnos.

Con la ayuda del quinto objetivo se pudo: **Determinar cómo incide en el desempeño de los docentes, el liderazgo asumido por el equipo de gestión del Centro Educativo Trina Moya de Vásquez.**

Es importante tener en cuenta que sin importar el estilo de liderazgo que se ejerza, este incidirá en el desempeño de los docentes y por supuesto en los resultados del mismo, que son reflejados en los aprendizajes alcanzados por los alumnos. Por lo que un buen liderazgo ejercido, incidirá positivamente en los docentes.

Se pudo determinar que, a pesar de las debilidades detectadas con relación al liderazgo implementado, las acciones permiten a los docentes el cumplimiento de las metas y su mejoramiento del desempeño, es decir, el liderazgo asumido por el equipo de gestión está incidiendo positivamente en el desempeño de los docentes, es decir, la valoración de la mayoría de los docentes es muy buena. Con el buen desempeño de los docentes se asegura que se obtengan mejores aprendizajes de los alumnos.

Asumir un buen liderazgo, tener motivación para el aprendizaje y con el trabajo en conjunto, se alcanzan los objetivos propuestos, reconociendo que el trabajo colaborativo, es decir, el trabajo en equipo, siempre será un factor positivo y relevante en todo proceso educativo.

Los objetivos anteriormente logrados, son la base para afirmar que se ha alcanzado el objetivo general, ya que se ha podido: **Determinar el Estilo de Liderazgo del Equipo de Gestión y su incidencia en el desempeño de los docentes del Centro Educativo Trina Moya de Vásquez, Distrito Educativo 01, Regional 08, Municipio de San José de las Matas, Provincia de Santiago, año escolar 2017-2018.**

Se ha podido determinar que, aunque el equipo de gestión en este centro educativo, trata de implementar el estilo de liderazgo democrático, el cual establece metas, da continuidad a los procesos, busca soluciones a problemáticas, no se aprecia la participación de los docentes en los procesos de gestión del centro educativo, esto es reflejado al momento de tomar decisiones sin consultar y no ofrecer información sobre ellas.

Si se desea que una comunidad educativa trabaje en equipo, que los miembros se sientan parte del centro, es necesario que el estilo de liderazgo que se ejerza tome en cuenta todas las sugerencias y opiniones de los miembros que la componen antes de tomar cualquier decisión.

Cuando se toman decisiones sin tomar en cuenta las opiniones de los demás, es una señal de que se está cayendo dentro de un liderazgo coercitivo, donde el líder es el que asume todas las responsabilidades y el único que tiene la razón. Esto no es positivo para un centro educativo, donde se supone que todos los miembros tienen el derecho a participar y conocer todo lo concerniente al avance y desarrollo de todo cuanto suceda en el mismo.

Dejando de lado las cualidades negativas anteriormente subrayadas de un liderazgo coercitivo, se ha podido determinar que las cualidades del liderazgo democrático implementado en el centro por los gestores del mismo, están incidiendo positivamente en el desempeño de los docentes, lo que supone esto que se estén alcanzando los objetivos propuestos.

Las acciones que se realizan para promover el desempeño y la evaluación del mismo son un factor importante que este centro promociona. La evaluación del desempeño docente permitirá promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación docente, así como su desarrollo profesional.

Un liderazgo positivo, ejercido por los responsables de guiar y gestionar la marcha de un centro educativo, que reconozca y valore las cualidades de todos los miembros, donde se le permita crecer profesionalmente, donde se le permita mejorar sus debilidades, siempre traerá consigo buenos resultados, que son reflejados siempre en los aprendizajes de los alumnos, pues un maestro motivado es un maestro que siempre dará el 100%.

Un docente que propicie un buen desempeño, tiende a provocar en los alumnos ser vistos como modelos, como líderes que se pueden seguir, ver en ellos personas que les están ayudando a formarse, a ser críticos, a educarse para en un futuro no muy lejano ser personas de bien que aporten a la sociedad.

Los miembros del equipo de gestión deben ser los primeros líderes, los que estimulen a los docentes a ser cada vez mejores, que su desempeño docente cumpla con las exigencias, además de ello, es encargado de que las labores educativas sean realizadas eficientemente, manteniendo organizados los procesos de seguimiento y acompañamiento de las áreas administrativas y pedagógicas.

El equipo de gestión, debe mantener al equipo de trabajo informado, es el coordinador de las actividades de la escuela, evaluando el desempeño de los miembros, es el responsable de tomar las decisiones importantes, no omitiendo la opinión de los demás, tomándolas en cuenta y valorándolas.

El liderazgo educativo debe ser el reflejo del ideal educativo en todo el país, donde cada centro valore a todo el personal propiciando el crecimiento personal y profesional. El liderazgo que ejerza todo equipo de gestión debe ser consiente que de una u otra manera incidirá en el desempeño docente y que por tanto debe estar en constante revisión para trabajar sobre las debilidades y potenciar las fortalezas, esas que promueven el crecimiento educativo en el centro, que se reflejará siempre en los aprendizajes de los alumnos.

El equipo de gestión como principal precursor del liderazgo educativo no debe sentirse superior a los demás, por el hecho de ser el responsable de la gestión y dirección del centro. Debe ser poseedor y promotor de respeto, responsabilidad, buen trato, confianza, valoración de la persona, motivador, todo ello incidirá positivamente en el desempeño del docente.

Todo educador debe ser un líder por excelencia, aunque algunos reflejan cualidades más sobresalientes que otros, pero todos tienen la responsabilidad de guiar y transformar a sus destinatarios. Todos los educadores tienen el compromiso de aportar todo de sí para que la educación de calidad que tanto se promueve en el país, sea una realidad.

Este deseo de que en el país se ofrezca una educación de calidad sólo será posible en la medida en que cada uno de los actores asuma su compromiso con liderazgo, sabiendo que de ellos depende el cambio en la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, F. (2015). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja departamento de Junín*, Universidad Nacional De Educación Enrique, Guzmán Y Valle, Perú.

Aiteco (s.f.) Kurt Lewin: Estilos de Liderazgo, Recuperado el 1 de diciembre de 2018 de <https://www.aiteco.com/kurt-lewin-liderazgo/>

Álvarez, A. (2015). *Teorías de liderazgos*, Recursos Semana #3 Doctorado en Ciencias Gerenciales Caribbean International University.

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica*, Caracas: Editorial Episteme, C.A.

Aristy, H. & Montes de Oca, G. (2011). *Liderazgo Transformacional del Equipo de Gestión y Docentes del Colegio Padres y Maestros: Estrategias para la Mejora del Clima Escolar*, Universidad Iberoamericana (UNIBE).

Bass, B. & Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership*. 2a. ed. Mahwah, N.J.: L. Erlbaum Associates.

Blanchard, K. (2000). *El corazón de un líder*, McGraw-Hill Interamericana.

Bolívar, A. (2011). *Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente*, Universidad de Granada, Revista Educar 2011, vol. 47/2

Carbonell, J. (2002). *La aventura de innovar. El Cambio en la Escuela*, Ediciones Morata.

Carrasco, A. (2006). *El liderazgo en las bibliotecas del sistema bibliotecario de la UNAM*, Recuperado el 10 de mayo de 2018 de <http://www.dgbiblio.unam.mx/servicios/dgb/publicdgb/bole/fulltext/vol111/lidera>.

Castaño, R. (2013). *Un Nuevo Modelo de Liderazgo por Valores (Tesis Doctoral)*. Recuperado el 30 de noviembre de 2018 de <http://dspace.uah.es/dspace/handle/10017/20002>

Castillo, A. (2005). *Liderazgo administrativo: Reto para el director de escuelas del siglo XXI*. Cuaderno de Investigación en la Educación, 20, 34-51.

Castillo, M. (2015). El rol de las buenas prácticas educativas en los centros docentes: organización, funcionamiento y docencia, Universidad Pablo de Olavide, Sevilla.

Centro Educativo Trina Moya de Vásquez (2006). *Proyecto Educativo del Centro*, San José de las Matas, Santiago, República Dominicana.

Chaparro, A. (2012) "*Liderazgo Transformacional en las Estrategias de Gestión en el Equipo Directivo de Unitrópico a Propósito de las Mejoras Institucionales*, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*, Octava edición, Editorial Mc-Gran-Hill Internacional.

Chiavenato, I. (2008). *Comportamiento organizacional. La Dinámica del Éxito en las organizaciones*, Segunda edición McGraw-Hill.

Covey, S. (1998). *Liderazgo centrado en principios*. Barcelona: Paidós.

Cruz, M. & Paulino, F. (2009), *Uso y Manejo de Estrategias en la Gestión Educativa del Politécnico México del Distrito Educativo 08-04, en la Provincia de Santiago, Periodo 2007-2008*.

Davis, K., & Newstrom, J. W. (2009). *Comportamiento humano en el trabajo*, Décima Primera Edición. P-11. Editorial Mc Graw-Hil.

Denzin, N., & Lincoln, Y. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. London, Inglaterra: Sage.

Díaz, G., Valdez, H. & Cartagena, F. (2015). *Incidencia del Liderazgo del Director en los Niveles de Gestión del Instituto Agronómico y Técnico Salesiano, La Vega, Rep. Dom. Distrito Educativo 05, Regional 06, de La Vega Año Escolar 2014- 2015*.

Drucker, P. (2002). *Escritos Fundamentales: El Management*, Buenos Aires: Editorial Sudamericana.

Echeverría, B. (2005). *Competencias de acción de los profesionales de la orientación*. Madrid. ESIC.

Educando (2009). *Actividades curriculares | La Guía de Educación*, Recuperado el 18 de mayo de 2018 de <http://educacion.laguia2000.com/estrategias-didacticas/actividades-curriculares#ixzz3zoONTSZx>>10/02/2016

Educando (2009). *El aprendizaje a través de proyectos y su estímulo a la metacognición*.

Eiras, R. (2001). *Entrevista exclusiva con P. Senge*, Recuperado el 20 de mayo de 2018 de <http://www.gurusonline.tv/es/conteudos/senge2.asp>

Estrada, V. (2016). *La marca personal marca a las personas en el liderazgo gerencial, Definiendo a un líder con marca de liderazgo*, Recuperado el 10 de diciembre de 2018 de <https://profesorestrada.pro/la-marca-personal-marca-a-las-personas-tambi%C3%A9n-en-el-liderazgo-gerencial-9f620c5013d9>

Fernández, F. & Concepción, B. (2003). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa* (7ª Ed.), Madrid: ESIC Editorial.

Gairín, J. (2001). *La identificación de la calidad de un centro educativo a través de la satisfacción de los alumnos. En Gento, S. (Coord): La institución educativa. Identificadores de calidad educativa*, Editorial docencia: Buenos Aires. Publicado en Gairín, J. y Darder, P. (Coord): *Estrategias e instrumentos de gestión educativa*. Praxis: Barcelona, págs 376/161- 376/163.

García, C. & Reyes, A. (2013). *Impacto del Liderazgo Directivo en los Centros Educativos Dr. Juan Francisco Pérez Velázquez y Simón Rodríguez, del Distrito Educativo 16-06, Bonaó, en el Periodo Agosto-Diciembre 2012*.

García, M. (2009). *Análisis del estilo de liderazgo de los directores de los centros educativos Alic Vespertino y Liceo Nocturno Ana Isabel Jiménez del Nivel Medio del Distrito Educativo 11-02 del municipio San Felipe de Puerto Plata*. Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA).

Goleman, D. (2000). *Leadership That Gets Result*, Harvard Business School Publishing Corporation, Revista HBR marzo-abril 2000.

Goleman, D., Boyatzis, R. & Mckee, A. (2017). *El líder resonante crea más*, Nueva York: Debolsillo.

Gómez, L., Balkin, D. & Cardy, R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*, Madrid: Prentice Hall. Pearson Educación S.A.

Gómez, R. (2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas*. Pensamiento & Gestión, (24), 157-194. Recuperado el 28 de noviembre de 2018 de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100007&lng=en&tlng=es.

González, J. (2007). *La reconceptualización de la orientación educativa, Una necesidad impostergable, urgente, prioritaria*, Revista Mexicana de Orientación Educativa, junio, vol. 5, n.º 11. pp. 29-31.

González, P. & Almonte, G. (2009). *Liderazgo Transformacional del Director/a en el Desempeño Laboral y Pedagógico del Docente en tres escuelas públicas del Distrito Educativo 16-04 de la provincia Monseñor Nouel en el 2008*; realizada para la Universidad Nacional Adventista (UNAD), Santo Domingo.

Gutiérrez, O. (2015). *Estudios de liderazgo de hombres y mujeres*, Revista Política y Estrategia N° 126, 13-35.

Hernández, E., Santo, N. & González, N. (2012). *El Liderazgo. Psicología de los Grupos y Organizaciones*, Universidad Católica San Antonio de Murcia. España.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, México: Mc Graw Hill Educación.

Hernández, V. (2013). *Liderazgo, poder, autoridad y empatía según Max Weber*. Recuperado el 10 de diciembre de 2018 de

<https://www.gestiopolis.com/liderazgo-poder-autoridad-y-empatia-segun-max-weber/>

Hesselbein, F. & Goldsmith, M. (2007). *El Líder del future 2*, España: Ediciones Deusto.

Hinojosa, M. & Abreu, P. (2012). *La Incidencia del Liderazgo en la Gestión de Centro Educativo Profesor Juan Bosh, del Municipio de Río Verde Abajo, La vega. Periodo 2011-2012*, Universidad Abierta Para Adultos, Santiago, República Dominicana.

Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación: guía para una compensación holística de la ciencia*, Bogotá, Caracas: Quirón Ediciones.

Ivancevich, J., Konopaske, R. & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*, México: MC Graw Hill

Jiménez, C. (2011). *Introducción a las Ciencias Sociales*. Santo Domingo: Editora Universitaria

Kerzner, H. (1998). *Project Management, A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (6th ed.), New York: Wiley.

Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). *Successful School Leadership. What it is and how it influences pupil learning*, UK: National College for School Leadership.

López, G. & Rojas, N. (2012). *Liderazgo institucional de los centros educativos de media del Distrito 15-05, Santo Domingo Oeste*. Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD).

López, P. & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Bellaterra (Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. Capítulo III.1. 1^a edición. Edición digital: <http://ddd.uab.cat/record/129380>

Martínez, G., Guevara, A. & Valles, M. (2016). *El Desempeño Docente y la Calidad Educativa*, Universidad Autónoma Indígena de México: Revista Ra Ximhai, vol. 12, núm. 6, julio-diciembre, 2016, pp. 123-134.

Martínez, Y. (2007). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.

Materán, M. (1999). *Supervisión Académica y el mejoramiento para el desempeño del docente en el Liceo "Rómulo Gallegos" del nivel de Educación Media Diversificada y Profesional del Distrito Escolar N° 1 Estado Yaracuy*, Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad de Carabobo.

Maureira, O., Moforte, C. & González G. (2014). *Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo, Nuevas perspectivas para caracterizar procesos de influencia en los centros escolares*, Revista Perfiles Educativos | vol. XXXVI, núm. 146, 2014 | IISUE-UNAM.

Maxwell, J. (2007). *Desarrolle el líder que está en usted*, Nashville (USA): Grupo Nelson, Editorial Caribe.

Maxwell, J. (2007). *El ABC del Liderazgo*. Vergara & Riba Editoras.

MINERD (2006). *Modelo de Gestión de la Calidad de los centros educativos públicos*, Santo Domingo.

MINERD (2013). *Manual Operativo de Centro Educativo Público*, Santo Domingo, República Dominicana.

Mondy, R. & Noe, R. (1997). *Administración De Recursos Humanos*. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. 6ª Edición, México

Murillo, F. (2007). *Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar*, Bogotá (Colombia): Convenio Andrés Bello.

Naghi, M. (2000). *Metodología de la investigación*, (2da. Ed.), México: Limusa Noriega Editores.

Páez, G. (2008). *Competencias para el liderazgo gerencial*. Sotavento M.B.A. 11 (jun. 2008).

Pareja, J. (2007). *Conflicto, comunicación y liderazgo escolar: los vértices de un triángulo equilátero*, *Profesorado*, Revista de currículum y formación del profesorado, 11 (3). Referencia electrónica, recuperado el 20 de junio de 2018 de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev113COL3.pdf>

Peralta, H. & Cuello, M. (2016). *Conflicto, comunicación y liderazgo escolar: los vértices de un triángulo equilátero*, *Profesorado*, Revista de currículum y formación del profesorado, 11 (3).

Pérez, G. (2006). *Caracterización del Liderazgo en las Organizaciones No Gubernamentales –ONG- de Antioquia*. Tesis de maestría. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana. 2006. Vol. 13 No. 1, 2017 (Enero - Junio)

Perkins, D. (2017). *Educar para un mundo cambiante. ¿Qué necesitan aprender realmente los alumnos para el futuro?*, Santo Domingo: Ediciones SM.

Pineda, P. (2000). *Evaluación de impacto de la formación en las organizaciones*, *Educación* (27). Barcelona, España.

PIOJOJOI'S SESSIONS (2009). *Los 5 esenciales del liderazgo según David Ulrich*, Recuperado el 2 de diciembre de 2018 de <https://piojojoi.wordpress.com/2009/09/26/los-5-esenciales-del-liderazgo-segun-david-ulrich/>

Riggs, J. B. (2006). *Calidad del aprendizaje universitario*. Madrid: Narcea.

Robbins, S. P., DeCenzo, y Coulter (2008). *Fundamentals of Management: Essential concepts and applications*, 8ed. Essex: Pearson.

Robinson, V. (2007). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Winmalee, NSW: Australian Council for Educational Leaders.

Rodríguez, I (1999). *El desempeño de los docentes de las Escuelas Básicas del Distrito Escolar N° 4 del Estado Aragua*. Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad de Carabobo.

Rodríguez, T. (2005), *Clima organizacional y productividad: El papel inspirador de la supervisión*. Colombia: Consult C.A.

Sánchez, A. Regla, I. Pérez, Y, & Tillán, S. (1999). *Liderazgo: un concepto que perdura*. ACIMED, 7(2), 132-135, Recuperado en 31 de julio de 2018, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008&lng=es&tlng=es.

Sánchez, J. (2010) "Liderazgo: Teorías y aplicaciones". Salamanca: Publicaciones de la Universidad Pontificia de Salamanca. Demiurgo Colecciones.

Schermerhorn, J., Hunt, J., & Osborn, R. (2004). *Comportamiento organizacional*, México: Editorial Limusa.

Sierra, G (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*, Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 81, julio-diciembre, 2016, pp. 111- 128 Universidad EAN Bogotá, Colombia

Sprott, W. J. H. y otros (2010). *Psicología y sociología del líder*, Buenos Aires: Editorial Paidós.

Tejada, J. & Fernández, E. (2007). *La evaluación del impacto de la formación como estrategia de mejora en las organizaciones*, Revista electrónica de investigación educativa, 9 (2). Ensenada, México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Triviño y Sanhueza (2004). *Estrategias para enseñar a aprender*. Buenos Aires. AIQUE.

Ulrich, D. (1999). *Liderazgo Basado en Resultados*, United States of America: Harvard Business Review Press, 1 edición.

Villalón, X. (2014). *El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal*, Universidad de Chile, Santiago de Chile.

Zayas, P. & Cabrera, N. (2006). *Liderazgo Empresarial*, Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya", Holguín, Cuba.

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