

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA**

ESCUELA POSTGRADO

**MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
MENCION GESTION DE CENTROS EDUCATIVOS.**



**INFLUENCIA DEL LIDERAZGO DE LA DIRECTORA EN LA LABOR
DOCENTE EN EL CENTRO EDUCATIVO COLEGIO EVANGÉLICO ISAÍAS
EMMANUEL, MUNICIPIO DE SANTIAGO, PERIODO ESCOLAR 2012-2013.**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARA OPTAR POR EL TITULO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE CENTRO
EDUCATIVO**

Presentado Por:

Ramona Medina La Paz

Junio 2013

Santiago de los Caballeros. Rep. Dom

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
INTRODUCCIÓN	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
TABLA DE CONTENIDOS	IV
LISTA DE TABLAS	V
LISTA DE GRÁFICOS	VI
COMPENDIO	VI
CAPÍTULO I	
ASPECTOS INTRODUCTORIOS	
1.1 Antecedentes de la investigación	1
1.2 Planteamiento del problema	7
1.3 Formulación del problema	8
1.4 Sistematización del problema	8
1.5 Justificación e importancia	9
1.6 Objetivos de la investigación.	
1.6.1 Objetivo General	11
1.6.2 Objetivos Específicos	11
1. 7 Delimitación.	12
CAPÍTULO II	
CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN Y MARCO TEÓRICO	
2.1 Contexto Histórico Geográfico de Santiago de los Caballeros	
2.1.1 Santiago de los Caballeros	12
2.1.2 Historia	13
2.1.3 Geografía	13
2.1.4 Limites	14
2.1.5 Economía	14
2.1.6 Crecimiento y desarrollo	15

2.2 Contexto Histórico Geográfico del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel

2.2.1 Historia del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel	15
2.2.2 Contexto geográfico	16
2.2.3 Contexto sociocultural	17
2.2.4 Visión	17
2.2.5 Misión	17
2.2.6 Características	18
2.2.7 Filosofía del centro	18
2.2.8 Infraestructura y ocupación del espacio	18
2.2.9 Estructura organizativa	19
2.2.10 Organigrama del Colegio Evangélico Isaías Emmanuel	20

2.3 Conceptualización

2.3.1 Concepto de liderazgo	21
-----------------------------	----

2.4 Características de un líder

2.5 Importancia del liderazgo

2.6 Estilos de liderazgo

2.6.1 Estilo de liderazgo según Bernard Bass

2.6.1.1 Liderazgo transformacional

2.6.1.2 Liderazgo transaccional

2.6.1.3 No liderazgo

2.6.2 Estilo de liderazgo según Antonio Amaru

2.6.2.1 Liderazgo carismático

2.6.2.2 Liderazgo transaccional

2.6.3 Estilo de liderazgo según Francisco Pascual

2.6.3.1 Liderazgo autocrático

2.6.3.2 Liderazgo participativo

2.6.3.3 Liderazgo democrático

2.6.3.4 Liderazgo situacional

2.7 Liderazgo del director

2.8 Estilo del liderazgo del director en la gestión educativa

2.9 Características del director

2.9.1 El director como planificador

2.9.2 El director como animador	47
2.9.3 El director como organizador	49
2.9.4 El director como administrador	49
2.10 Participación de la comunidad educativa	50
2.11 Grupos de trabajo	52
2.12 Relación director-docente	55
2.13 Estrategias de gestión	58
2.13.1 Estrategias jerárquicas	59
2.13.2 Estrategias transformacionales	60
2.13.3 Estrategias facilitadoras	60
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Diseño	63
3.1.1 Tipo de investigación	63
3.1.2 Método.	64
3.2 Universo y muestra	64
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	64
3.4 Procedimientos para la recolección de los datos	65
3.5 Procedimiento para el análisis de los datos	66
3.6 Confiabilidad y validez	66
CAPÍTULO IV	
PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Análisis del cuestionario aplicado a los docentes	68
4.2 Análisis de la entrevista aplicada a la directora	100
CAPÍTULO V	
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	
5.1 Análisis y discusión de los resultados	103
5.2 Conclusiones	110
5.3 Recomendaciones	112
Bibliografía	113
Apéndices y/o anexos	118

INDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla No. 1	
Sexo de los/las docentes del Colegio Evangélico Isaías Emmanuel	68
Tabla No. 2	
Relativo a la edad	69
Tabla No. 3	
Con relación a la nacionalidad	70
Tabla No. 4	
Sobre el estado civil	71
Tabla No. 5	
Años en servicios	72
Tabla No. 6	
Nivel académico	73
Tabla No. 7	
Características que posee la directora	74
Tabla No. 8	
Características que tienen mayor importancia en el liderazgo de la directora	76
Tabla No. 9	
Características que identifica mejor el liderazgo de un director	78
Tabla No. 10	
Relación que existe entre la directora y el equipo docente	80
Tabla No. 11	

Relaciones que son mas frecuentes entre la directora y el equipo docente	81
Tabla No. 12	
Aspectos que funcionan en el centro educativo	82
Tabla No. 13	
Aspectos más importantes para el funcionamiento del centro educativo	84
Tabla No. 14	
Estrategias utilizadas por la directora para involucrar la comunidad educativa en las acciones de la institución	86
Tabla No. 15	
Equipos de trabajo que propicia la directora para la eficiencia de la labor docente	88
Tabla No. 16	
Equipos de trabajo que tienen mayor importancia para la eficiencia de la labor docente	90
Tabla No. 17	
Equipos de trabajo funcionan en el centro educativo	92
Tabla No. 18	
Estrategias de gestión que implementa la directora para la mejora de la práctica docente	94
Tabla No. 19	
Estrategias de gestión importantes para la mejora de la práctica docente	96
Tabla No. 20	
Estrategias de gestión más frecuentes en la directora para la mejora de la práctica docente	98

INDICE DE GRÁFICOS

<u>CONTENIDO</u>	<u>PÁGINA</u>
Gráfico No. 1 Sexo de los/as docentes del Colegio Evangélico Isaías Emmanuel	68
Gráfico No. 2 Relativo a la edad	69
Gráfico No. 3 Con relación a la nacionalidad	70
Gráfico No. 4 Sobre el estado civil	71
Gráfico No. 5 Años en servicios	72
Gráfico No. 6 Nivel académico	73
Gráfico No. 7 Relación que existe entre la directora y el equipo docente	77
Gráfico No. 8 Relaciones que son más frecuentes entre la directora y el equipo docente	78

COMPENDIO

El liderazgo del director se ha convertido en una prioridad de los programas de políticas educativas a nivel internacional. Desempeña una función decisiva en la mejora de la labor docente y en la calidad educativa.

En el ámbito internacional, Fernández (1992), quien en un estudio titulado "Relación entre el Estilo Gerencial del Personal Directivo de las Escuelas Básicas de Altagracia de Orituco correspondientes a la I y II Etapa, y el Clima Organizacional de dichas instituciones", enfatiza la necesidad de relacionar el estilo gerencial del personal directivo de las Escuelas Básicas de Altagracia de Orituco con el clima organizacional de las mencionadas instituciones.

Los resultados de la investigación determinaron: Que el estilo gerencial predominante en las instituciones de Educación Básica de Altagracia de Orituco, es el Laissez – Faire y que la comunicación informal predominó sobre los demás tipos de comunicación. Se indica además que no hubo una definición clara sobre las clases de comunicación: ascendente, descendente y horizontal. Los procedimientos estadísticos correlacionales, revelan que existe relación entre el estilo Laissez – Faire encontrado como estilo gerencial predominante y la comunicación informal.

Asimismo, González (1993), en su trabajo "Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente", analiza los Estilos de Liderazgo del Director de Educación Básica y su influencia en la participación de los docentes.

Los resultados obtenidos permitieron confirmar que: el estilo democrático de liderazgo permite un alto porcentaje en el índice de participación de los docentes tanto en la planeación como en la ejecución de las diferentes actividades de la organización. De la misma forma, se logró determinar que existe una relación entre el estilo de liderazgo del Director y la participación del docente. A pesar de todo lo acotado, muchos directores, supervisores y administradores educativos, defienden el estilo autocrático de liderazgo en la administración educativa.

Por su parte Durán (1994), en una investigación denominada, "El Liderazgo Situacional: una alternativa en Gerencia Educativa para mejorar las Relaciones Humanas en las instituciones Educativas del Estado Nueva Esparta", analiza la importancia del Liderazgo Situacional como alternativa gerencial en los Departamentos y Coordinaciones de los Institutos de Educación Media, Diversificada y Profesional de la Entidad Federal en referencia.

De los resultados obtenidos se concluye que: Los encargados de dirigir administrativamente el proceso de enseñanza – aprendizaje, no es cónsona con las necesidades y expectativas que tienen los docentes en la actualidad. Existe la necesidad de establecer estrategias y poner en práctica teorías administrativas que contribuyan a mejorar la situación de crisis que desde el punto de vista gerencial viven las Instituciones Educativas del país.

En el mismo orden de ideas, Ascanio (1995), en su estudio titulado "El Liderazgo del Supervisor y la Motivación hacia el Mejoramiento Profesional en los Docentes que laboran en la I y II Etapa de Educación Básica en Altagracia de Orituco, Estado Guárico", plantea la necesidad de analizar el rol de líderes cumplido por los supervisores y su relación con la motivación hacia el mejoramiento profesional.

Los resultados evidencian que los supervisores cumplen en forma muy deficiente, su rol de líderes motivadores de los docentes, para que éstos se dediquen a trabajar por su mejoramiento profesional.

De igual forma, los resultados manifiestan que los docentes poseen un alto grado de motivación hacia el desarrollo de actividades de mejoramiento profesional, lo cual puede ser usado como base para que los Supervisores diseñen y desarrollen estrategias que permitan lograr un personal con un alto nivel de capacitación, y que al mismo tiempo, permita a dichos supervisores, cumplir su rol de líderes a cabalidad.

Finalmente, García (1997), en su investigación "Necesidades de Capacitación para la Función Gerencial del Personal Directivo de Educación Básica", plantea

la necesidad de dar respuesta a los cambios e innovaciones que se han generado en el ámbito educativo, a través del proceso de modernización y fortalecimiento de la Educación Básica, el cual demanda de organizaciones escolares exitosas con gerentes calificados y especializados.

A la población en referencia se les aplicó un cuestionario para recabar información sobre los tópicos relevantes del estudio. El análisis de los resultados permitió derivar los siguientes resultados: Se evidencian fallas de los Directivos en el cumplimiento de las funciones gerenciales, no se cumplen los objetivos establecidos, la planificación de las actividades, en la comunicación, y en la ausencia de liderazgo. Situación que, según la autora, afectan la buena marcha de las organizaciones escolares.

En cuanto al ámbito nacional, en el período escolar 2006-2007, Genao T. y Rosario D. (2007) realizaron una investigación bajo el título de “Perfil de la Gestión y el Liderazgo de los/as directores/as de Centros Educativos Públicos de los Niveles Inicial y Básico en la Comunidad de Cienfuegos, Santiago”, el cual llegó a las siguientes conclusiones:

Tomando en cuenta lo expresado por los/as directores/as encuestados, estos afirmaron que siempre le han dado participación al personal en la toma de decisiones, en ese orden, de acuerdo a los resultados los/as directores/as también aseguraron que se debe manejar muy bien la comunicación oral y escrita, así como también el manejo del personal y las relaciones públicas, ya que, en la gestión de un centro educativo, no solo se está en contacto con los estudiantes, también hay que relacionarse con el público exterior, ya sean los padres o la comunidad. Por otro lado afirmaron que el manejo del personal es esencial en la gestión de/la director/a.

En el 2007, Diep J. realizó una investigación sobre “Repercusiones del Liderazgo Transformador en la Gestión de los Directores de los Centros Educativos Privados con Educación Media del Distrito 08-06 de Santiago.” El cual llegó a las siguientes conclusiones: Se evidenció que los maestros están

más motivados bajo el liderazgo de directores de escuela que ellos perciben como líderes transformadores.

También que el trabajo de los directores en los centros se hace más complejo, adquiriendo mayor fuerza la preocupación por crear un proyecto educativo que logre interpretar a los distintos agentes educativos en torno a una visión compartida. Dicho esto, parece que el director debe asumir diferentes roles, adquirir mayor protagonismo e impulsar la dinamización de sus colaboradores.

Siguiendo con el ámbito empresarial se realizó un estudio en la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra de Alfau P. y Henríquez W. (2005) con el título de “Estilos de Liderazgo Prevalcientes en los Empresario de Medianas Empresas de la Ciudad de Santiago, basados en los estudios de la Universidad de Michigan y la Universidad Estatal de Ohio”.

Dicho estudio llegó a la siguiente conclusión: Los gerentes de medianas empresas debe tener más en cuenta las opiniones de sus empleados en el proceso de toma de decisiones, y sobre todo, mostrarse más abiertos cuando sus ideas no coincidan con las de estos.

Se ha podido observar en los diferentes estudios que la mayoría de las investigaciones están centradas en el papel que juega los directores en el proceso de enseñanza aprendizaje y el rol como gestor de la labor docente, siendo esto de suma importancia para el desarrollo eficaz de la calidad educativa.

Dada la situación planteada se formuló la siguiente pregunta: ¿Cómo influye el liderazgo de la directora en la labor docente en el Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel, Municipio de Santiago, período escolar 2012-2013?

En el plano metodológico, el liderazgo se concentra en la confianza de la información obtenida, la cual permanece avalada a través del uso de los procedimientos metodológicos determinados para la preparación de

investigaciones de este tipo. El centro se beneficiará, ya que les permitirá determinar si el liderazgo de la directora influye en la calidad de la enseñanza.

Esta investiga sobre la influencia del liderazgo de la directora en la labor docente en el Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel, Municipio de Santiago, período escolar 2012-2013, estará delimitada a los siguientes aspectos:

Geográfica: Al Municipio de Santiago de los Caballeros, perteneciente a la provincia da Santiago, específicamente a la directora y docentes del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel, ubicado en la zona urbana de este municipio, en el Distrito Educativo 08-06 de Santiago.

Demografía: Abarcará a los maestros y la directora del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel de Santiago.

Bayon F. (1998) conceptualiza el liderazgo como la capacidad de ciertas personas para influir en otras, teniendo el líder capacidad de poder, comprensión de las personas, inspirar a sus seguidores y crear un ambiente propicio, del mismo modo, Robbins S. (2000) se refiere al liderazgo como la capacidad de influir en un grupo para la obtención de metas.

Gil L. y Ruiz J. (1997) señala las características de un líder, entre ellas prevalecen:

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.

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.

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.

Existen diversos estilos de liderazgo entre los que se encuentran:

Bass B. (2000) dice que el líder transformacional tiene capacidad para entusiasmar, transmitir confianza e identificarse con la institución, al tiempo que comunica una visión que le permite trascender las tareas organizativas y conseguir una mayor identificación de los objetivos y metas por parte de todos los colaboradores (Carisma). Asimismo, el líder transformacional tiene capacidad para considerar las necesidades individuales relacionadas con el crecimiento y desarrollo de cada uno de sus colaboradores (Consideración individual).

El otro estilo de liderazgo identificado por Bass B. (2000) es el transaccional. Según él, el líder actúa de dos maneras: promete y da recompensas (reconocimiento pecuniario y refuerzo) en función del esfuerzo realizado y del nivel de rendimiento conseguido en subalternos (recompensas contingenciales), e interviene corrigiendo ante la omisión de un deber o cuando no se han alcanzado los niveles deseados (Dirección por excepción).

Otro de los estilos de liderazgo propuesto por Bass B. (2000) es el No Liderazgo (*laissez faire*). Este estilo hace referencia al líder que evita tomar decisiones, no se implica, no se define, toma distancia de las situaciones que requieren necesariamente de su presencia y que son cruciales para el centro.

En ese orden, Frías (1993, p. 446) sostiene que “la participación se concibe como el derecho y el deber que tienen todos los miembros de la comunidad educativa de tomar parte activamente en la saturación de los problemas de centros docentes y trabajar por su mejoramiento y de integrarse a su gestión”.

De igual modo, la Revista *¿Cómo promover la Transformación Curricular en los Centros Educativos?* (1996, p. 9), expresa que “los centros deben promover la ayuda mutua, la participación entusiasta y la solidaridad entre los actores de la comunidad educativa”. Para que la relación escuela-comunidad forme parte de los procesos educativos debe existir una clara intencionalidad que no puede ser dejada a la espontaneidad”.

Wikipedia (13/3/13) argumenta que el grupo o equipo de trabajo es un conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo a habilidades, conocimientos y competencias específicas (profesionales o expertos), para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador.

En ese orden, Fullan M. (2002) reconoce que ser directivo requiere de un liderazgo capaz de asumir el reto de convocar a participar a los docentes en equipo y en extensas redes de trabajo comprometidas en el desafío moral de influir positivamente en la vida de los estudiantes.

Fullan M. (2002) destaca la importancia de las relaciones entre compañeros en la institución educativa y de estos con el director. El impacto cognitivo y emocional del liderazgo del director en los profesores resulta crucial para el desempeño profesional y su actitud ante la incertidumbre del cambio y las reformas educativas; agrega que investigadores descubrieron que a nivel individual, el estado psicológico y emocional del docente determina su predisposición al cambio.

Por otra parte, *Pedagogía-sua* (14/3/13) manifiesta que en cualquier tipo de administración, es particularmente importante para el directivo la formación de una organización social dinámica, participativa y que mantenga buenas relaciones entre todos sus miembros, el caso del ámbito educativo no es la excepción; el equipo docente es de suma importancia para el director escolar, sin embargo, es común encontrar elementos que no tengan estas características dentro del grupo de trabajo, lo que genera frecuentes roces entre el personal.

Al igual, Lashway, L. (5/5/13) dice que estrategia es un patrón de comportamiento diseñado para lograr la cooperación de seguidores en el cumplimiento de metas organizadas.

La investigación se corresponde con una de tipo: documental, de campo, descriptiva y transversal. **Documental** porque se fundamenta para la elaboración del marco teórico en la recopilación de documentos escritos, tales como libros, publicaciones periódicas, revistas, informaciones digitales, entre otras; sobre el liderazgo de la directora en la labor docente. De campo: porque se aplicaron los instrumentos de recolección de datos tanto al director como a los/as maestros/as en el centro educativo antes mencionado. **Descriptiva** porque resalta tanto las conductas, el desempeño y las actitudes de los actores ha quienes está enfocada esta investigación.

Previo a ser analizados los datos que arrojaron la aplicación de los instrumentos de la investigación, se pudo comprobar lo siguiente.

En el objetivo #1. Orientado a determinar las características del liderazgo que incide en la calidad de la labor docente del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Se determinó que la responsabilidad de la directora es un aspecto destacado en dicha calidad.

Con relación al objetivo #2: Describir la relación de la dirección con el equipo docente del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Se concluye que la comunicación verbal es la relación que tiene mayor impacto entre la directora y el equipo docente.

En el objetivo # 3: Determinar el vínculo del centro educativo con la comunidad en las acciones educativas del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Se concluye que las acciones realizadas por la directora para crear un vínculo entre el centro educativo y la comunidad son las reuniones o escuelas abiertas.

Relativo al objetivo #4: Identificar los equipos de trabajo que propicia la directora para la eficiencia de la labor docente del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Se pudo identificar que la directora frecuentemente organiza equipos de trabajos como consejos de cursos, áreas curriculares y equipos pedagógicos, para la eficiencia de la labor docente.

En cuanto al objetivo #5: Identificar las estrategias de gestión que implementa la directora para la mejora de la práctica docente en el Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Los resultados del estudio determinaron que las estrategias de gestión implementadas con mayor frecuencia son los talleres de capacitación y las reuniones por áreas. Sin embargo, se pudo evidenciar que la directora no aplica la coevaluación, los círculos de estudios, buzones de sugerencias y las encuestas.

Referente al objetivo general. Determinar la influencia del liderazgo de la directora en la labor docente en el Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel, Municipio de Santiago, Periodo Escolar 2012-2013. Se pudo llegar a la conclusión de que el liderazgo de la directora en la labor docente influye de forma determinante, ya que, este permite mejorar las competencias profesionales de los docentes, aumentar su compromiso y responsabilidad, fortalecer el trabajo en equipo y potenciar la labor docente involucrando a la comunidad educativa.

Del mismo modo, la relación existente entre la directora y el equipo docente, es la comunicación profesional y pedagógica, la cual se encuentra por encima de la relación normativa, por lo que conlleva a elevar la calidad en la enseñanza-aprendizaje; otro aspecto son las estrategias para involucrar la comunidad educativa en las acciones de la institución, las cuales son las reuniones o escuelas abiertas.

Además, se destaca las diferentes estrategias pedagógicas para la mejora de la práctica docente, como son, principalmente los talleres de capacitación y las reuniones por áreas, utilizando a menudo otras estrategias como diarios reflexivos, autoevaluaciones, coevaluaciones, encuentros pedagógicos,

círculos de estudios, buzones de sugerencias y evaluaciones de desempeños, a todo esto involucrando a la comunidad educativa en las acciones de la institución, resultado que produce un empoderamiento de la gestión por parte de los docente.

CONCLUSIONES

Al revisar, interpretar y analizar los datos arrojados por los docentes y el director del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel, se llegó a las siguientes conclusiones:

En el objetivo #1. Orientado a determinar las características del liderazgo que incide en la calidad de la labor docente del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Se determinó que la responsabilidad de la directora es un aspecto destacado en dicha calidad.

Con relación al objetivo #2: Describir la relación de la dirección con el equipo docente del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Se concluye que la comunicación verbal es la relación que tiene mayor impacto entre la directora y el equipo docente.

En el objetivo # 3: Determinar el vínculo del centro educativo con la comunidad en las acciones educativas del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Se concluye que las acciones realizadas por la directora para crear un vínculo entre el centro educativo y la comunidad son las reuniones o escuelas abiertas.

Relativo al objetivo #4: Identificar los equipos de trabajo que propicia la directora para la eficiencia de la labor docente del Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Se pudo identificar que la directora frecuentemente organiza equipos de trabajos como consejos de cursos, áreas curriculares y equipos pedagógicos, para la eficiencia de la labor docente.

En cuanto al objetivo #5: Identificar las estrategias de gestión que implementa la directora para la mejora de la práctica docente en el Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel. Los resultados del estudio determinaron que las estrategias de gestión implementadas con mayor frecuencia son los talleres de capacitación y las reuniones por áreas. Sin embargo, se pudo evidenciar que la directora no aplica la coevaluación, los círculos de estudios, buzones de sugerencias y las encuestas.

Referente al objetivo general. Determinar la influencia del liderazgo de la directora en la labor docente en el Centro Educativo Colegio Evangélico Isaías Emmanuel, Municipio de Santiago, Periodo Escolar 2012-2013. Se pudo llegar a la conclusión de que el liderazgo de la directora en la labor docente influye de forma determinante, ya que, este permite mejorar las competencias profesionales de los docentes, aumentar su compromiso y responsabilidad, fortalecer el trabajo en equipo y potenciar la labor docente involucrando a la comunidad educativa.

Del mismo modo, la relación existente entre la directora y el equipo docente, es la comunicación profesional y pedagógica, la cual se encuentra por encima de la relación normativa, por lo que conlleva a elevar la calidad en la enseñanza-aprendizaje; otro aspecto son las estrategias para involucrar la comunidad educativa en las acciones de la institución, las cuales son las reuniones o escuelas abiertas.

Además, se destaca las diferentes estrategias pedagógicas para la mejora de la práctica docente, como son, principalmente los talleres de capacitación y las reuniones por áreas, utilizando a menudo otras estrategias como diarios reflexivos, autoevaluaciones, coevaluaciones, encuentros pedagógicos, círculos de estudios, buzones de sugerencias y evaluaciones de desempeños, a todo esto involucrando a la comunidad educativa en las acciones de la institución, resultado que produce un empoderamiento de la gestión por parte de los docente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfau, P y Henríquez W. (2005). *Estilos de Liderazgo Prevalciente en los Empresarios de Medianas Empresas de la Ciudad de Santiago, Basado en los Estudios de la Universidad de Michigan y la Universidad Estatal de Ohio*. "Tesis de Grado Académica no Publicada". Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Santiago, República Dominicana.
- Amaru, A. (2008). *Administración para Emprendedores. Fundamentos para la Creación y Gestión de Nuevos Negocios*. "México".
- Bass, B. (2000). *El Futuro del Liderazgo en las Organizaciones que Aprenden. En: Liderazgo y Organizaciones que Aprenden. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. ICE: Universidad de Deusto*. Ediciones Mensajero: Bilbao.
- Bass, B. y Avolio, B. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications. "London".
- Bayón, F. (1998). *50 Casos Prácticos sobre Recursos Humanos y Organización de Empresas*. Editora Síntesis: "España".
- Bennis, W. y Nanus, B. (2001). *Líderes. Estrategias para un Liderazgo Eficaz*. Editora Paidós: "Barcelona".
- Borrel, N. y Serevo, A. (2000). *El liderazgo transformacional de los directivos de los cursos de graduación en Educación Física de las universidades del Estado de Paraná – Brasil. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. ICE: Universidad de Deusto*. Ediciones Mensajero: Bilbao:
- Bycio, P; Hackett, R. y Allen, J. (1995). *Further Assessment of Bass' Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership*. *Journal of Applied Psychology*.

- Coronel, J. (1996). *La investigación sobre el Liderazgo y Procesos de Cambio en Centros Educativos*. Editora Huelva: “España”.
- Dank, L. (1989). *Investigación y Comunicación*. Editora McGraw Hill: “México”
- Day, C; Hall, C. y Whitaker, P. (2002). *Promoción del Liderazgo en la Educación*. Editora La Muralla: “Madrid”.
- Dessler, G (1996). *Administración de Personal*. 6^{ta} edición. Editorial Prentice-Hill Hispanoamericana: “México”.
- Díez, J. (1992). *Familia-Escuela una Relación Vital*. Editora Narcea: “Madrid”.
- Diep, J. (2007). *Repercusiones del Liderazgo Transformador en la Gestión de los Directivos de los Centros Educativos Privados con Educación Media del Distrito 08-06 de Santiago*. “Tesis de Grado Académica no Publicada”. Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Santiago, República Dominicana.
- EDUCA (1994). *Retos para Nuestro Desarrollo. Programa de Entrenamiento Directoras y Directores de Primaria EDUCA/PIPE/INTEC*. Santo Domingo.
- Engstrom, T. (1980). *Un Líder no Nace se Hace. El liderazgo Dinámico y Eficaz es la Clave para el Crecimiento y el Éxito de cualquier Organización, Incluyendo la Iglesia Cristiana*. Editorial Betania: “México”.
- Fernández, Hernández y Baptista (1998). *Metodología de la investigación*. Editora McGraw Hill: “México”.

- Fullan, M. (2002). *Los directores eficaces combaten la incoherencia. En Los nuevos significados del cambio en la educación, 8. La Dirección.* Editora Octaedro: "Barcelona".
- Geijsel, F; Slegers, P. y Van Den, Berg D. (2000). *El liderazgo Transformacional como Condición que Favorece la Implementación de Programas de Innovación a Gran Escala en las Escuelas: Perspectiva del Profesorado. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. ICE. Universidad de Deusto.*
- Genao, T., Rosario D. (2007). *Perfil de la Gestión y el Liderazgo de los/as Directores/as de Centros Educativos Públicos de los Niveles Inicial y Básico en la Comunidad de Cienfuegos, Santiago, Año Escolar 2006-007.* "Tesis de Grado Académica no Publicada". Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Santiago, República Dominicana.
- Gil, L. y Ruiz, J. (1997). *La Nueva Dirección de Personas en la Empresa.* Editora Mc Graw Hill Interamericana: "España".
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista P. (1997). *Metodología de la Investigación.* Editora McGraw Hill: "México"
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista P. (2003). *Metodología de la Investigación.* Editora McGraw Hill: "México"
- Hill, L. (1993). *El Nuevo Gerente.* Editora McGraw Hill: "México".
- Katzenbach y K. Smith (1993). *El líder que queremos ser.* Editora Menarca. "México".
- Koontz, H y Wehrich, H (2001). *Administración. Una Perspectiva Global.* Editora Prentice-Hall Hispanoamericana: "México".

- Kotter, J. (1990): *El Factor Liderazgo*. Editora Díaz de Santos: “Madrid”.
- Kotter, J. (1999). *La Verdadera Labor de un Líder*. Grupo Editorial Norma: “Bogotá”.
- Leithwood, y colaboradores (2004). *Aprendizaje de los Estudiantes e Influencias del Liderazgo*. Nueva York: Centro de Investigación Aplicada y la Mejora Educativa y el Instituto Ontario de Estudios en Educación.
- Pascual, F. (2000). *Acerca de Liderazgo*. Editora de Colores, S. A. Santo Domingo, Republica Dominicana.
- Pascual, Villa y Auzmendi (1993). *El Liderazgo Transformacional en los Centros Docentes*. ICE Deusto: Mensajero.
- Pedagogía (14/3/13)
<http://tecnicasdebibliotecasua.blogspot.com/2008/06/el-director-y-el-equipo-docente.html>
- Real Academia Española. (1992) *Diccionario de la Lengua Española*. 21 Edición. “Madrid”.
- Robbins, S. (2000). *Comportamiento organizacional*. 8ª Edición. Editora Prentice Hall. “México”.
- Rodríguez, M. (1991). *Liderazgo (Desarrollo de Habilidades Gerenciales)*. Editora El Manual Moderno. “México”.
- Secretaria de Estado de Educación y Cultura (1996, p. 9). *Revista ¿Cómo Promover la Transformación Curricular en los Centros Educativos?* Santo Domingo.

- Secretaria de Estado de Educación y Cultura (1999). *Ordenanza 4`99. Reglamento Orgánico de las Instituciones Educativas Públicas*. Santo Domingo.
- Siliceo, A; Casarez, D. y González, J. (1999). *Liderazgo Valores y Cultura Organizacional. Hacia una Organización Competitiva*. Editora McGraw Hill Interamericana. "México".
- Smith, P. y Peterson, M. (1990). *Liderazgo Organización y Cultura: Un Modelo de Dirección de Sucesos*. Editora Pirámide: "Madrid".
- Ulrich, D. y colaboradores (1999). *Liderazgo Basado en Resultados*. Grupo Editorial Norma: "Bogota".
- Uribe, M (2005). "El Liderazgo Docente en la Construcción de la Cultura Escolar de Calidad: un Desafío de Orden Superior". *Revista PREALC-UNESCO*.
- Villa, A. y Villardón, L. (1988). *El rol del liderazgo en la dirección actual. En Principales dificultades de la dirección de centros educativos en los primeros años de ejercicio. Estudio en las comunidades autónomas de Andalucía, Cataluña y País Vasco*. ICE Universidad de Deusto. Bilbao: Mensajero.
- Wikipedia (13/3/13). http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_de_trabajo

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