

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS

UAPA

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS



TEMA

**LIDERAZGO DIRECTIVO: INFLUENCIA EN EL RENDIMIENTO  
ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DEL SEGUNDO CICLO DEL NIVEL  
BÁSICO DEL CENTRO EDUCATIVO INGENIO ARRIBA, PERTENECIENTE  
AL DISTRITO 08-04, SANTIAGO, REPÚBLICA DOMINICANA.**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR  
EL TÍTULO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS**

**ASESORA:**

**Ing. Claudia Mathern**

**PRESENTADO POR:**

**ANA JOSEFA HICIANO  
LIBIA ALTAGRACIA MARRERO**

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS  
REPÚBLICA DOMINICANA**

*Abril 2014*

# ÍNDICE GENERAL

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| <b>DEDICATORIA</b>   | I           |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b>   | IV          |
| <b>COMPENDIO</b>   | V           |
| <br>   |             |
| <b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>                                      |             |
| 1.1 Antecedentes de la Investigación                                 | 2           |
| 1.2 Planteamiento del problema                                       | 7           |
| 1.3 Formulación del problema   | 10          |
| 1.4 Sistematización del problema                                     | 10          |
| 1.5 Objetivos  | 11          |
| 1.5.1 General  | 11          |
| 1.5.2 Específicos  | 11          |
| 1.6 Justificación  | 11          |
| 1.7 Delimitación   | 15          |
| 1.8 Limitaciones   | 15          |
| <br>   |             |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>                                    |             |
| 2.1 Marco Contextual   | 17          |
| 2.1.1 Ingenio Arriba   | 17          |
| 2.1.1.1 Historia   | 17          |
| 2.1.1.2 Contextualización  | 19          |
| 2.1.2 Escuela Ingenio Arriba   | 20          |
| 2.1.2.1 Historia   | 20          |
| 2.1.2.2 contextualización  | 21          |
| 2.1.2.3 Características  | 22          |
| 2.1.2.4 Visión   | 22          |
| 2.1.2.5 Misión   | 23          |
| 2.1.2.6 Filosofía  | 23          |
| 2.1.2.7 Valores y Principios   | 23          |
| 2.1.2.8 Objetivos  | 24          |
| 2.1.2.9 Enfoque Pedagógico   | 25          |
| 2.1.2.10 Funcionamiento Organizacional                               | 26          |
| 2.1.2.11 Características del Personal Pedagógico                     | 26          |
| 2.2 Marco Conceptual: Liderazgo Directivo y El Rendimiento Académico | 27          |
| 2.2.1 Liderazgo Directivo  | 27          |
| 2.2.1.1 Concepto   | 27          |
| 2.2.1.2 Estilos De Liderazgo   | 27          |

|   |    |
|---|----|
| 2.2.1.2.1 Autoritario   | 28 |
| 2.2.1.2.2 Carismático   | 28 |
| 2.2.1.2.3 Consultivo  | 28 |
| 2.2.1.2.4 Liberal (Laissez Faire)   | 29 |
| 2.2.1.2.5 Transformacional  | 29 |
| 2.2.1.2.6 Transaccional   | 30 |
| 2.2.1.2.7 Participativo   | 31 |
| 2.2.1.2.8 Instruccional   | 31 |
| 2.2.1.3 Estilos de Liderazgos y su Relación con el Rendimiento Académico. | 31 |
| 2.2.1.4 Funciones del Director como Líder                                 | 32 |
| 2.2.1.6 Cualidades que debe tener el Director Escolar como Líder.         | 34 |
| 2.2.1.6.1 Agente de Cambio  | 34 |
| 2.2.1.6.2 Aptitud Crítica   | 35 |
| 2.2.1.6.3 Creativo  | 35 |
| 2.2.1.6.5 Visión  | 36 |
| 2.2.1.6.4 Humildad  | 36 |
| 2.2.1.6.6 Motivador   | 36 |
| 2.2.1.6.7 Trabajo en Equipo   | 37 |
| 2.2.2 Liderazgo Directivo y Proceso Pedagógico                            | 38 |
| 2.2.2.1 Capacitación  | 38 |
| 2.2.2.2 Práctica Docente  | 39 |
| 2.2.2.3 Estrategias   | 40 |
| 2.2.2.4 Motivación  | 41 |
| 2.2.2.5 Evaluación del Aprendizaje  | 41 |
| 2.2.3 El Liderazgo Directivo y su Influencia en el Rendimiento Académico  | 42 |
| 2.2.3.1 Rendimiento Académico   | 42 |
| 2.2.3.2 Componentes del Rendimiento Académico                             | 43 |
| 2.2.3.2.1 Asignaturas   | 43 |
| 2.2.3.2.2 Calificaciones  | 43 |
| 2.2.3.2.3 Comportamiento  | 44 |
| 2.2.3.2.6 Asistencia  | 44 |
| 2.2.3.2.7 Ambiente Estudiantil  | 44 |
| 2.2.3.2.8 Pruebas Escritas  | 45 |
| 2.2.3.2.9 Relación Estudiante - Profesor                                  | 45 |
| 2.2.3.2.10 Trabajo Áulico   | 45 |

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

|  |    |
|--|----|
| 3.1 Diseño, tipo de investigación y método | 48 |
| 3.1.1 Diseño                               | 48 |
| 3.1.2 Tipo de investigación                | 49 |

|   |    |
|---|----|
| 3.1.3 Método                                    | 49 |
| 3.2 Técnicas e instrumentos                     | 50 |
| 3.3 Población y muestra                         | 51 |
| 3.3.1 Población                                 | 51 |
| 3.3.2 Muestra                                   | 51 |
| 3.4 Procedimiento para la recolección de datos  | 53 |
| 3.5 Procedimiento para el análisis de los datos | 53 |
| 3.6 Validez y Confiabilidad                     | 54 |
| 3.6.1 Validez                                   | 54 |
| 3.6.2 Confiabilidad                             | 55 |

#### **CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

|  |     |
|--|-----|
| 4.1 Presentación de los resultados de cuestionario aplicado a los Docentes del Segundo Ciclo del Nivel Básico del Centro Educativo Ingenio Arriba. | 58  |
| 4.2 Resultados del Cuestionario aplicado a los estudiantes del Segundo Ciclo del Nivel Básico del Centro Educativo Ingenio Arriba.                 | 111 |
| 4.3 Resultados de la Entrevista aplicada al Director del Centro Educativo Ingenio Arriba.  | 144 |

#### **CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

|                        |      |
|------------------------|------|
| <b>CONCLUSIONES</b>    | 162  |
| <b>RECOMENDACIONES</b> | 169  |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b>    | XII  |
| <b>ANEXOS</b>          | XVII |

## LISTA DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
|  | 58 |
| TABLA No. 1: NIVEL ACADÉMICO DE LOS DOCENTES   | 59 |
| TABLA No. 2: TÍTULO EN EDUCACIÓN DE LOS DOCENTES   | 60 |
| TABLA No. 3: AÑOS EN SERVICIO EN EDUCACIÓN.  | 61 |
| TABLA No. 4: AÑOS LABORANDO EN EL CENTRO   | 62 |
| TABLA No. 5: EL DIRECTOR: IMPULSA LA CONFORMACIÓN DEL APRENDIZAJE  | 63 |
| TABLA No. 6: EL DIRECTOR: MANEJA LOS CONFLICTOS POSITIVAMENTE  | 64 |
| TABLA No. 7: EL DIRECTOR: TIENE APTITUD CRÍTICA  | 65 |
| TABLA No. 8: EL DIRECTOR: TRASMITE CREATIVIDAD   | 66 |
| TABLA No. 9: EL DIRECTOR: TRASMITE ESPÍRITU CREATIVO   | 67 |
| TABLA No.10: EL DIRECTOR: HACE DEMOSTRACIÓN DE HUMILDAD  | 68 |
| TABLA No. 11: EL DIRECTOR: TRASMITE HUMILDAD HACIA LOS DOCENTES  | 69 |
| TABLA No. 12: EL DIRECTOR: MUESTRA VISIÓN DEL CENTRO   | 70 |
| TABLA No. 13: LA VISIÓN PERMITE MIRAR POSITIVAMENTE EN EL CENTRO.  | 71 |
| TABLA No. 14: MOTIVA EL DIRECTOR A LOS DOCENTES  | 72 |
| TABLA No. 15: EL DIRECTOR: MOTIVA LA CONFIANZA EN LOS DOCENTES   | 73 |
| TABLA No. 16: EL DIRECTOR: PROMUEVE UN AMBIENTE DE TRABAJO EN EQUIPO   | 74 |
| TABLA No. 17: EL DIRECTOR: TRABAJA EN EQUIPO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO.  | 75 |
| TABLA No. 18: EL DIRECTOR: PROMUEVE LA CAPACITACIÓN A LOS DOCENTES.  | 76 |
| TABLA No. 19: CAPACITACIONES QUE PROMUEVE  | 77 |
| TABLA No. 20: EL DIRECTOR: BUSCA ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR ACTUALIZACIONES CONTINUAS.                             | 78 |
| TABLA No. 21: EL DIRECTOR: MUESTRA APOYO EN EL SALÓN DE CLASE  | 79 |
| TABLA No. 22: EL DIRECTOR: AYUDA EN LAS PRÁCTICAS DOCENTES.  | 80 |
| TABLA No. 23: EL DIRECTOR: PROPORCIONA ESTRATEGIAS   | 81 |
| TABLA No. 24: ESTRATEGIAS UTILIZADAS POR EL DIRECTOR   | 82 |
| TABLA No. 25: ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS PRÁCTICAS DOCENTES.  | 83 |
|  | 84 |
| TABLA No. 26: TIEMPO EMPLEADO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES.   | 85 |
| TABLA No. 27: EL DIRECTOR: MOTIVA A SUS ESTUDIANTES  | 86 |
| TABLA No. 28: EL DIRECTOR: ES EL ÚNICO QUE TOMAS LAS DECISIONES EN EL CENTRO   | 87 |
|  | 88 |
| TABLA No. 29: EL DIRECTOR: TIENE CONFIANZA EN LAS OPINIONES DE LOS DOCENTES.   | 89 |
|  | 90 |
| TABLA No. 30: EL DIRECTOR: ES EL ÚNICO CON LAS CAPACIDADES PARA DECIDIR EN EL CENTRO EDUCATIVO                       | 91 |
| TABLA No. 31: EL DIRECTOR: TIENE CAPACIDAD EN DEMOSTRAR CONFIANZA EN SÍ MISMO E INSPIRA CONFIANZA.                   | 92 |
| TABLA No. 32: EL DIRECTOR: TIENE LA CAPACIDAD DE INSPIRAR A LOS DOCENTES.  | 93 |
| TABLA No. 33: LOS DOCENTES TIENEN UN ALTO GRADO DE INDEPENDENCIA EN SU LABOR DOCENTE.                                | 94 |
| TABLA No. 34: EL DIRECTOR: DA A LOS DOCENTES LIBERTAD PARA TOMAR DECISIONES Y ELEGIR SUS PROPIOS MÉTODOS DE TRABAJO. | 95 |
| TABLA No. 35: EL DIRECTOR: TRABAJA CON EL PERSONAL PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL CENTRO.                             | 96 |
| TABLA No. 36: TODOS TRABAJAN JUNTOS PARA LOGRAR MEJORES RESULTADOS EN EL RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES.             | 97 |
| TABLA No. 37: EL DIRECTOR: PROMOCIONA LA PREMIACIÓN DE LOS DOCENTES.   | 98 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>TABLA No. 38: EL DIRECTOR: UTILIZA PREMIOS Y CASTIGOS PARA QUE SE CUMPLAN LOS PROPÓSITOS DEL CENTRO</b>  | 95  |
| <b>TABLA No. 39: EL DIRECTOR: EJERCE INFLUENCIA EN LAS ASIGNATURAS</b>                                      | 96  |
| <b>TABLA No. 40: EL DIRECTOR: INTERVIENE EN LA METODOLOGÍA DE LOS DOCENTES</b>                              | 97  |
| <b>TABLA No. 41: EL DIRECTOR: ANALIZA LAS CALIFICACIONES DE LOS ESTUDIANTES</b>                             | 98  |
| <b>TABLA No. 42: EL DIRECTOR: EJERCE INFLUENCIA EN LAS CALIFICACIONES DE LOS ESTUDIANTES.</b>               | 99  |
| <b>TABLA No. 43: EL DIRECTOR: DA SEGUIMIENTO EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES</b>                    | 100 |
| <b>TABLA No. 44: EXISTENCIA Y CONOCIMIENTO DE UN MANUAL DE COMPORTAMIENTO ESTUDIANTIL</b>                   | 101 |
| <b>TABLA No. 45: EL DIRECTOR: DA INSTRUCCIONES PARA ELABORAR LAS PRUEBAS ESCRITAS</b>                       | 102 |
| <b>TABLA No. 46: TIPOS DE PRUEBAS ESCRITAS USADAS.</b>  | 103 |
| <b>TABLA No. 47: EL DIRECTOR: HACE DEL TRABAJO ÁULICO UN AMBIENTE PROPICIO PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO.</b> | 104 |
| <b>TABLA No. 48: EL DIRECTOR: REALIZA UN CONTROL DE ASISTENCIA ESTUDIANTIL</b>                              | 105 |
| <b>TABLA No. 49:EL DIRECTOR: REALIZA INDAGACIONES SOBRE LA AUSENCIA DE ESTUDIANTES.</b>                     | 106 |
| <b>TABLA No. 50:EL DIRECTOR: REALIZA CONTROLES PARA UN MEJOR AMBIENTE ESTUDIANTIL.</b>                      | 107 |
| <b>TABLA No. 51: LOS DOCENTES CONOCEN Y TRABAJAN LOS CONTROLES.</b>   | 108 |
| <b>TABLA No. 52: RELACIÓN ALUMNO-DOCENTE.</b>   | 109 |
| <b>TABLA No. 53: CONFIANZA ENTRE LOS DOCENTES Y LOS ESTUDIANTES.</b>  | 110 |
| <b>TABLA No. 54: GRADO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.</b>  | 111 |
| <b>TABLA No. 55: RANGO DE EDAD DE LOS ESTUDIANTES.</b>  | 112 |
| <b>TABLA No. 56: DEMOSTRACIÓN DE HUMILDAD DEL DIRECTOR ANTE LOS DOCENTES.</b>                               | 113 |
| <b>TABLA No. 57: TRABAJO DE LOS DOCENTES DIRIGIDOS EN UNA MISMA DIRECCIÓN.</b>                              | 114 |
| <b>TABLA No. 58: TRANSMISIÓN DE LOS VALORES POR PARTE DE LOS DOCENTES.</b>                                  | 115 |
| <b>TABLA NO. 59: EL DIRECTOR: REALIZA MOTIVACIONES PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADÉMICO.</b>               | 116 |
| <b>TABLA No. 60: EL DIRECTOR: DEMUESTRA CONFIANZA, SEGURIDAD Y ORIENTACIÓN.</b>                             | 117 |
| <b>TABLA No. 61: TRABAJO DOCENTE EN EQUIPO.</b>   | 118 |
| <b>TABLA No. 62: EL DIRECTOR: PROMOCIONA CAPACITACIONES O CURSOS PARA LOS DOCENTES.</b>                     | 119 |
| <b>TABLA No. 63: APOYO DEL DIRECTOR HACIA LOS DOCENTES.</b>   | 120 |
| <b>TABLA No. 64: TÉCNICAS QUE USA EL DIRECTOR PARA MEJORAR LAS PRÁCTICAS DE LOS DOCENTES.</b>               | 121 |
| <b>TABLA No. 65: EL TRABAJO DEL DOCENTE ES AYUDADO POR EL DIRECTOR CON ESTRATEGIAS.</b>                     | 122 |
| <b>TABLA No. 66: TIEMPO QUE EMPLEA EL DIRECTOR PARA OBSERVAR EL TRABAJO DE LOS DOCENTES.</b>                | 123 |
| <b>TABLA No. 67: EL DIRECTOR MOTIVA A LOS ESTUDIANTES.</b>  | 124 |
| <b>TABLA No. 68: LAS DECISIONES DEL CENTRO SON TOMADAS SOLO POR EL DIRECTOR.</b>                            | 125 |
| <b>TABLA No. 69: EL DIRECTOR ES EL QUE POSEE LAS CAPACIDADES PARA DECIDIR EN EL CENTRO EDUCATIVO.</b>       | 126 |
| <b>TABLA No. 70: DEMOSTRACIÓN DE CONFIANZA POR PARTE DEL DIRECTOR.</b>                                      | 127 |
| <b>TABLA No. 71: EL MODELO A SEGUIR EN EL CENTRO EDUCATIVO, ES EL DIRECTOR.</b>                             | 128 |
| <b>TABLA No. 72: EL DIRECTOR: DA LIBERTAD EN EL TRABAJO DOCENTE.</b>  | 129 |

|  |            |
|--|------------|
| <b>TABLA No. 73: LOS DOCENTES SON PRESIONADOS EN EL CENTRO EDUCATIVO.</b>                                | <b>130</b> |
| <b>TABLA No.74: FOMENTA QUE LOS DOCENTES TRABAJEN JUNTOS Y SE TOMA EN CUENTA SU PARTICIPACIÓN.</b>       | <b>131</b> |
| <b>TABLA No.75: EL DIRECTOR: REALIZA PREMIACIONES A LOS DOCENTES Y LOS ESTUDIANTES POR SU DESEMPEÑO.</b> | <b>132</b> |
| <b>TABLA No. 76: UTILIZACIÓN DE PREMIOS Y CASTIGOS DENTRO DEL CENTRO.</b>                                | <b>133</b> |
| <b>TABLA No. 77: INFLUENCIA DEL DIRECTOR EN CÓMO SE IMPARTEN LAS CLASES.</b>                             | <b>134</b> |
| <b>TABLA No. 78: EL DIRECTOR ANALIZA LAS CALIFICACIONES.</b>   | <b>135</b> |
| <b>TABLA No. 79: SEGUIMIENTO DEL COMPORTAMIENTO POR PARTE DEL DIRECTOR.</b>                              | <b>136</b> |
| <b>TABLA No. 80: EXISTENCIA Y CONOCIMIENTO DE UN MANUAL DE COMPORTAMIENTO.</b>                           | <b>137</b> |
| <b>TABLA No.81: TIPOS DE PRUEBAS QUE USAN LOS DOCENTES</b>   | <b>138</b> |
| <b>TABLA No. 82: EL AMBIENTE DEL AULA ES PROPICIO PARA UN MEJOR RENDIMIENTO.</b>                         | <b>139</b> |
| <b>TABLA No. 83: EL DIRECTOR INVESTIGA LAS CAUSAS DE LAS AUSENCIAS DE LOS ESTUDIANTES.</b>               | <b>140</b> |
| <b>TABLA No. 84:REALIZACIÓN DE CONTROLES EN LA ESCUELA PARA UN MEJOR AMBIENTE ESTUDIANTIL</b>            | <b>141</b> |
| <b>TABLA No. 85: RELACIÓN ENTRE ESTUDIANTES Y DOCENTES.</b>  | <b>142</b> |
| <b>TABLA No. 86: CONFIANZA ENTRE LOS DOCENTES Y LOS ESTUDIANTES.</b>                                     | <b>143</b> |

## LISTAS DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| GRÁFICO No. 1: NIVEL ACADÉMICO DE LOS DOCENTES   | 58 |
| GRÁFICO No. 2: TÍTULO EN EDUCACIÓN DE LOS DOCENTES   | 59 |
| GRÁFICO No. 3: AÑOS EN SERVICIO EN EDUCACIÓN.  | 60 |
| GRÁFICO No. 4: AÑOS LABORANDO EN EL CENTRO   | 61 |
| GRÁFICO No. 5: EL DIRECTOR: IMPULSA LA CONFORMACIÓN DEL APRENDIZAJE  | 62 |
| GRÁFICO No. 6: EL DIRECTOR: MANEJA LOS CONFLICTOS POSITIVAMENTE  | 63 |
| GRÁFICO No. 7: EL DIRECTOR: TIENE APTITUD CRÍTICA  | 64 |
| GRÁFICO No. 8: EL DIRECTOR: TRASMITE CREATIVIDAD   | 65 |
| GRÁFICO No. 9: EL DIRECTOR: TRASMITE ESPÍRITU CREATIVO   | 66 |
| GRÁFICO No.10: EL DIRECTOR: HACE DEMOSTRACIÓN DE HUMILDAD  | 67 |
| GRÁFICO No. 11: EL DIRECTOR: TRASMITE HUMILDAD HACIA LOS DOCENTES  | 68 |
| GRÁFICO No. 12: EL DIRECTOR: MUESTRA VISIÓN DEL CENTRO   | 69 |
| GRÁFICO No. 13: LA VISIÓN PERMITE MIRAR POSITIVAMENTE EN EL CENTRO.  | 70 |
| GRÁFICO No. 14: MOTIVA EL DIRECTOR A LOS DOCENTES  | 71 |
| GRÁFICO No. 15: EL DIRECTOR: MOTIVA LA CONFIANZA EN LOS DOCENTES   | 72 |
| GRÁFICO No. 16: EL DIRECTOR: PROMUEVE UN AMBIENTE DE TRABAJO EN EQUIPO   | 73 |
| GRÁFICO No. 17: EL DIRECTOR: TRABAJA EN EQUIPO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO.  | 74 |
| GRÁFICO No. 18: EL DIRECTOR: PROMUEVE LA CAPACITACIÓN A LOS DOCENTES.  | 75 |
| GRÁFICO No. 19: CAPACITACIONES QUE PROMUEVE  | 76 |
| GRÁFICO No. 20: EL DIRECTOR: BUSCA ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR ACTUALIZACIONES CONTINUAS.                             | 77 |
| GRÁFICO No. 21: EL DIRECTOR: MUESTRA APOYO EN EL SALÓN DE CLASE  | 78 |
| GRÁFICO No. 22: EL DIRECTOR: AYUDA EN LAS PRÁCTICAS DOCENTES.  | 79 |
| GRÁFICO No. 23: EL DIRECTOR: PROPORCIONA ESTRATEGIAS   | 80 |
| GRÁFICO No. 24: ESTRATEGIAS UTILIZADAS POR EL DIRECTOR   | 81 |
| GRÁFICO No. 25: ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS PRÁCTICAS DOCENTES.  | 82 |
| GRÁFICO No. 26: TIEMPO EMPLEADO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES.   | 83 |
| GRÁFICO No. 27: EL DIRECTOR: MOTIVA A SUS ESTUDIANTES  | 84 |
| GRÁFICO No. 28: EL DIRECTOR: ES EL ÚNICO QUE TOMAS LAS DECISIONES EN EL CENTRO   | 85 |
| GRÁFICO No. 29: EL DIRECTOR: TIENE CONFIANZA EN LAS OPINIONES DE LOS DOCENTES.   | 86 |
| GRÁFICO No. 30: EL DIRECTOR: ES EL ÚNICO CON LAS CAPACIDADES PARA DECIDIR EN EL CENTRO EDUCATIVO                       | 87 |
| GRÁFICO No. 31: CAPACIDAD EN DEMOSTRAR CONFIANZA EN SÍ MISMO E INSPIRA CONFIANZA.                                      | 88 |
| GRÁFICO No. 32: EL DIRECTOR: TIENE LA CAPACIDAD DE INSPIRARLO.   | 89 |
| GRÁFICO No. 33: LOS DOCENTES TIENEN UN ALTO GRADO DE INDEPENDENCIA EN SU LABOR DOCENTE.                                | 90 |
| GRÁFICO No. 34: EL DIRECTOR: DA A LOS DOCENTES LIBERTAD PARA TOMAR DECISIONES Y ELEGIR SUS PROPIOS MÉTODOS DE TRABAJO. | 91 |
| GRÁFICO No. 35: EL DIRECTOR: TRABAJA CON EL PERSONAL PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL CENTRO.                             | 92 |
| GRÁFICO No. 36: TRABAJAN JUNTOS PARA LOGRAR MEJORES RESULTADOS EN EL RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES                    | 93 |
| GRÁFICO No. 37: EL DIRECTOR: PROMOCIONA LA PREMIACIÓN DE LOS DOCENTES.   | 94 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>GRÁFICO NO. 38:EL DIRECTOR: UTILIZA PREMIOS Y CASTIGOS PARA QUE SE CUMPLAN LOS PROPÓSITOS DEL CENTRO</b>   | 95  |
| <b>GRÁFICO No. 39: EL DIRECTOR: EJERCE INFLUENCIA EN LAS ASIGNATURAS</b>                                      | 96  |
| <b>GRÁFICO No. 40: EL DIRECTOR: INTERVIENE EN LA METODOLOGÍA DE LOS DOCENTES</b>                              | 97  |
| <b>GRÁFICO No. 41: EL DIRECTOR: ANALIZA LAS CALIFICACIONES DE LOS ESTUDIANTES</b>                             | 98  |
| <b>GRÁFICO No. 42: EL DIRECTOR: EJERCE INFLUENCIA EN LAS CALIFICACIONES DE LOS ESTUDIANTES.</b>               | 99  |
| <b>GRÁFICO No. 43: EL DIRECTOR: DA SEGUIMIENTO EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES</b>                    | 100 |
| <b>GRÁFICO No. 44: EXISTENCIA Y CONOCIMIENTO DE UN MANUAL DE COMPORTAMIENTO ESTUDIANTIL</b>                   | 101 |
| <b>GRÁFICO No. 45: EL DIRECTOR: DA INSTRUCCIONES PARA ELABORAR LAS PRUEBAS ESCRITAS</b>                       | 102 |
| <b>GRÁFICO No. 46: TIPOS DE PRUEBAS ESCRITAS USADAS.</b>  | 103 |
| <b>GRÁFICO No. 47: EL DIRECTOR: HACE DEL TRABAJO ÁULICO UN AMBIENTE PROPICIO PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO.</b> | 104 |
| <b>GRÁFICO No. 48: EL DIRECTOR: REALIZA UN CONTROL DE ASISTENCIA ESTUDIANTIL</b>                              | 105 |
| <b>GRÁFICO No. 49: EL DIRECTOR: REALIZA INDAGACIONES SOBRE LA AUSENCIA DE ESTUDIANTES.</b>                    | 106 |
| <b>GRÁFICO No. 50: EL DIRECTOR: REALIZA CONTROLES PARA UN MEJOR AMBIENTE ESTUDIANTIL.</b>                     | 107 |
| <b>GRÁFICO No. 51: LOS DOCENTES CONOCEN Y TRABAJAN LOS CONTROLES.</b>   | 108 |
| <b>GRÁFICO No. 52: RELACIÓN ALUMNO-DOCENTE.</b>   | 109 |
| <b>GRÁFICO No. 53: CONFIANZA ENTRE LOS DOCENTES Y LOS ESTUDIANTES.</b>  | 110 |
| <b>GRÁFICO No. 54: GRADO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.</b>  | 111 |
| <b>GRÁFICO No. 55: RANGO DE EDAD DE LOS ESTUDIANTES.</b>  | 112 |
| <b>GRÁFICO No. 56: DEMOSTRACIÓN DE HUMILDAD DEL DIRECTOR ANTE LOS DOCENTES.</b>                               | 113 |
| <b>GRÁFICO No. 57: TRABAJO DE LOS DOCENTES DIRIGIDOS EN UNA MISMA DIRECCIÓN.</b>                              | 114 |
| <b>GRÁFICO No. 58: TRANSMISIÓN DE LOS VALORES POR PARTE DE LOS DOCENTES.</b>                                  | 115 |
| <b>GRÁFICO No. 59: EL DIRECTOR: REALIZA MOTIVACIONES PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADÉMICO.</b>               | 116 |
| <b>GRÁFICO No. 60: EL DIRECTOR: DEMUESTRA CONFIANZA, SEGURIDAD Y ORIENTACIÓN.</b>                             | 117 |
| <b>GRÁFICO No. 61: TRABAJO DOCENTE EN EQUIPO.</b>   | 118 |
| <b>GRÁFICO No. 62: EL DIRECTOR: PROMOCIONA CAPACITACIONES O CURSOS PARA LOS DOCENTES.</b>                     | 119 |
| <b>GRÁFICO No. 63: APOYO DEL DIRECTOR HACIA LOS DOCENTES.</b>   | 120 |
| <b>GRÁFICO No. 64: TÉCNICAS QUE USA EL DIRECTOR PARA MEJORAR LAS PRÁCTICAS DE LOS DOCENTES.</b>               | 121 |
| <b>GRÁFICO No. 65: EL TRABAJO DEL DOCENTE ES AYUDADO POR EL DIRECTOR CON ESTRATEGIAS.</b>                     | 122 |
| <b>GRÁFICO No. 66: TIEMPO QUE EMPLEA EL DIRECTOR PARA OBSERVAR EL TRABAJO DE LOS DOCENTES.</b>                | 123 |
| <b>GRÁFICO No. 67: EL DIRECTOR MOTIVA A LOS ESTUDIANTES.</b>  | 124 |
| <b>GRÁFICO No. 68: LAS DECISIONES DEL CENTRO SON TOMADAS SOLO POR EL DIRECTOR.</b>                            | 125 |
| <b>GRÁFICO No. 69: EL DIRECTOR ES EL QUE POSEE LAS CAPACIDADES PARA DECIDIR EN EL CENTRO EDUCATIVO.</b>       | 126 |
| <b>GRÁFICO No. 70: DEMOSTRACIÓN DE CONFIANZA POR PARTE DEL DIRECTOR.</b>                                      | 127 |
| <b>GRÁFICO No. 71: EL MODELO A SEGUIR EN EL CENTRO EDUCATIVO, ES EL DIRECTOR.</b>                             | 128 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>GRÁFICO No. 72: EL DIRECTOR: DA LIBERTAD EN EL TRABAJO DOCENTE.</b>  | 129 |
| <b>GRÁFICO No. 73: LOS DOCENTES SON PRESIONADOS EN EL CENTRO EDUCATIVO.</b>                                       | 130 |
| <b>GRÁFICO No. 74: EL DIRECTOR: FOMENTA QUE LOS DOCENTES TRABAJAN JUNTOS Y SE TOMA EN CUENTA SU PARTICIPACIÓN</b> | 131 |
| <b>GRÁFICO No. 75: EL DIRECTOR: REALIZA PREMIACIONES A LOS DOCENTES Y LOS ESTUDIANTES POR SU DESEMPEÑO.</b>       | 132 |
| <b>GRÁFICO No. 76: UTILIZACIÓN DE PREMIOS Y CASTIGOS DENTRO DEL CENTRO.</b>                                       | 133 |
| <b>GRÁFICO No. 77: INFLUENCIA DEL DIRECTOR EN CÓMO SE IMPARTEN LAS CLASES.</b>                                    | 134 |
| <b>GRÁFICO No. 78: EL DIRECTOR ANALIZA LAS CALIFICACIONES.</b>  | 135 |
| <b>GRÁFICO No. 79: SEGUIMIENTO DEL COMPORTAMIENTO POR PARTE DEL DIRECTOR.</b>                                     | 136 |
| <b>GRÁFICO No. 80: EXISTENCIA Y CONOCIMIENTO DE UN MANUAL DE COMPORTAMIENTO.</b>                                  | 137 |
| <b>GRÁFICO No. 81: TIPOS DE PRUEBAS QUE USAN LOS DOCENTES</b>   | 138 |
| <b>GRÁFICO No. 82: EL AMBIENTE DEL AULA ES PROPICIO PARA UN MEJOR RENDIMIENTO.</b>                                | 139 |
| <b>GRÁFICO No. 83: EL DIRECTOR INVESTIGA LAS CAUSAS DE LAS AUSENCIAS DE LOS ESTUDIANTES.</b>                      | 140 |
| <b>GRÁFICO No. 84: REALIZACIÓN DE CONTROLES EN LA ESCUELA PARA UN MEJOR AMBIENTE ESTUDIANTIL</b>                  | 141 |
| <b>GRÁFICO No. 85: RELACIÓN ENTRE ESTUDIANTES Y DOCENTES.</b>   | 142 |
| <b>GRÁFICO No. 86: CONFIANZA ENTRE LOS DOCENTES Y LOS ESTUDIANTES.</b>  | 143 |

## COMPENDIO

La presente investigación lleva por título: liderazgo directivo: influencia en el rendimiento académico de los estudiantes del Segundo Ciclo del Nivel Básico del Centro Educativo Ingenio Arriba, perteneciente al distrito 08-04, Santiago, República Dominicana. La misma tiene como objetivo general determinar las funciones que desempeña el director del Centro Educativo Ingenio Arriba para que su liderazgo tenga influencia sobre el personal docente y en el rendimiento académico de los estudiantes del Segundo Ciclo del Nivel Básico.

Esta investigación se ha centrado en determinar la influencia que tiene un director de centro educativo, donde su liderazgo sea capaz de influenciar en el rendimiento de los estudiantes, así como también en el trabajo de los docentes.

El director como líder de un centro educativo debe ser capaz de poder enfrentar los grandes desafíos que hoy en día está exigiendo la educación dominicana, en la cual se ejerce que tanto los directores como los docentes sean transformadores de la educación.

De igual manera, un líder tiene el compromiso de hacer que los docentes puedan ser independientes de él, que se les guíe en una misma dirección a través de una visión compartida, llevando a cabo una motivación transformadora con el uso de capacitaciones, apoyo y control de todo el proceso educativo.

El Centro involucrado en esta investigación es el Centro Educativo Ingenio Arriba, el cual se encuentra ubicado en la localidad que lleva el mismo nombre. Hay que destacar que tiene como visión *brindar una educación de calidad y respeto para convertirnos en un centro modelo acorde con las innovaciones en el currículo actualizado; formando seres humanos para una vida productiva generando cambios en la educación dominicana* y esta visión es la que debe proyectar el director para que todos los actores se involucren y luchen a través de su labor a alcanzarla.

La investigación en el aspecto metodológico se ha tomado en cuenta un diseño no experimental transaccional descriptivo, y ha sido estructurada por medio de fuentes bibliográficas y la aplicación de instrumento de observación al director del

Centro Educativo Ingenio Arriba y entrevistas tanto a los docentes como a los estudiantes.

Por medio de cada uno de los pasos llevados a cabo mediante la recolección de datos se ha podido determinar que el director es un líder que tiene varios estilos, los cuales no han hecho que el centro funcione como debería de ser, ya que a pesar que sí ejerce un liderazgo, tiene a su vez carencias que debe solucionar para llevar a la institución a ser un Centro de calidad en materia educativa.

Para constatar la realidad predominante sobre lo planteado, esta investigación estuvo centrada en la búsqueda de informaciones relevantes y pertinentes, para que cada uno de los resultados que se hayan obtenidos sean un puro reflejo de lo que se presenta dentro del Centro Educativo Ingenio Arriba.

Después de las consideraciones anteriores es preciso destacar que también se hizo preciso el uso de fuentes bibliográfica, que una vez seleccionada y revisada, se obtuvo todo el marco teórico y cada una de las citas que sustentan los diferentes hallazgos y las conclusiones generadas en la investigación.

Entre las conclusiones a que se llegaron están: El director sólo tiene las cualidades de un líder que promueve una aptitud crítica, demostrando humildad para ser un agente de cambio y lograr así el trabajo en equipo. Por otra parte los estilos de liderazgo que posee son: Laissez Faire, Transaccional, Consultivo Carismático y Transformacional, los cuales ha sabido conjugar y así ejercer un liderazgo que ha sido reconocido por los docentes y por los estudiantes.

El concepto de liderazgo educativo de los directores se ha convertido en los últimos años como tema debatiente, donde se promueve que el director pueda asumir un mejor rol y que pueda ser un facilitador.

Como afirma De Vicente (2010) el liderazgo debe detectar las necesidades que tienen cada uno de los estudiantes con el fin de contribuir a la búsqueda de soluciones, donde también cada uno pueda aportar en el proceso educativo dando

énfasis a la toma de decisiones, la responsabilidad y la autonomía de cada educando.

Todos los centros educativos deben contar con líderes educativos, que sean activos con habilidades de comunicación efectiva, y que se conviertan en líderes de gran fortaleza para mejorar la educación y el rendimiento académico de sus estudiantes.

La sociedad de hoy en día, reclama que se hagan cambios dentro de la gestión escolar, dotando a las escuelas de nuevos líderes que puedan plantear y llevar a cabo nuevas formas de aprendizaje mediante un liderazgo que inspire a sus estudiantes y sus docentes, con una capacidad para motivar y que forme un ambiente transformador de conocimientos dentro del aula y que esto se refleje fuera de ella.

Carda y Larrosa (2007) plantean que el director tiene que tener la capacidad de poder identificar cada una de las necesidades de la escuela, así como también ser capaz de planificar, ejecutar y evaluar cada uno de los programas emanados por el Ministerio de Educación, así como también los propios de un líder visionario, implicando a todos los componentes de la comunidad educativa y sabiendo trabajar en equipo.

El trabajo contiene cinco capítulos los cuales están divididos de la siguiente forma:

En el capítulo I, se hace una presentación de la investigación, detallándose las razones del porqué, el para qué, con qué y con quiénes se ha realizado la investigación, a través de la justificación. Dándose énfasis en la presentación de la importancia que tiene la investigación junto con las razones de porqué se eligió investigar este importante campo de la educación. En este contexto se presenta el planteamiento donde se hace un detallado análisis de las razones por las que ha surgido esta investigación, igualmente se presenta la formulación del problema y la sistematización con un detalle de delimitación y finalmente se presentan los objetivos que se han planteados, tanto general como específicos.

El capítulo II, presenta el marco teórico de la investigación, en primer lugar se presenta el Barrio Ingenio Arriba, el cual es uno de las localidades de Santiago que tiene una gran población. Se hace una descripción detallada del Centro Educativo Ingenio Arriba presentado su contexto, misión, visión, funcionamiento institucional y las características de todo su personal técnico y administrativo. En segundo lugar se presenta el liderazgo de un director, llevando a cabo conceptos de cada una de las variables tomadas en cuenta y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes, se reseñan bibliografías y datos relevantes para dar cuerpo a la investigación.

El capítulo III, es una presentación de toda la metodología usada para llevar a cabo esta investigación, donde se detallan el diseño, el tipo de investigación, el método usado, las técnicas que fueron usadas para poder recolectar los datos dentro de cada uno de los objetos de estudio, donde se tomó en cuenta una muestra de 271 estudiantes y los 30 docentes que laboran en el segundo ciclo del nivel básico. De igual modo el procedimiento para el análisis, la confiabilidad y la validez de la investigación realizada. Para la obtención de los datos bibliográficos se procedió a revisar una amplia cantidad de literaturas internacionales y algunas nacionales, tomando en cuenta los contenidos que estaban relacionadas con el tema de la investigación.

El capítulo IV, presenta los datos que se obtuvieron a partir de la entrevista realizada al director del Centro Educativo Ingenio Arriba, así como también los resultados de las entrevistas aplicadas a los docentes y estudiantes, presentando los datos de la investigación en forma de tablas y gráficas, con las cuales se determinaron las frecuencias, porcentajes y con su interpretación también, lo que ha permitido que se llegue a los resultados en la conclusión de la presente investigación.

En el capítulo V, se analizan cada uno de los resultados obtenidos y se discuten los resultados. Aquí se demuestran los resultados obtenidos por cada objetivo específico, por medio de cada una de las variables tomadas en cuenta a la hora de la investigación.

Además se presentan las diferentes conclusiones a que se han llegado en los diferentes objetivos que se plantearon para la realización de la investigación y también se presentan las conclusiones dirigidas al director.

Finalmente se sugieren algunas recomendaciones como: transformar el estilo Laissez Faire en instruccional, así como también fomentar una visión del centro. Además se sugiere al director que debe tener un constante control y chequeo del rendimiento de los estudiantes.

## CONCLUSIONES

De la presente investigación se desglosan una serie de conclusiones las cuales se derivan de los hallazgos y discusiones obtenidos en cada de uno de los resultados de las variables y los indicadores plasmados en la investigación.

### **Objetivo Específico No. 1: Identificar las cualidades de líder que caracterizan al director en el Centro Educativo Ingenio Arriba.**

El director del Centro Educativo Ingenio Arriba posee las siguientes cualidades:

- En algunos casos promueve aptitud crítica, a la hora de solucionar cualquier evento dentro de la institución.
- Tan sólo tiene algunos rasgos de humildad, debido a que las opiniones de los docentes muchas veces no son tomadas en cuenta.
- Actúa como agente de cambio al promocionar el trabajo colaborativo entre todos.
- Es una persona motivadora, hacia los docentes y a los estudiantes para mejorar el rendimiento de los aprendizajes.
- Promueve el trabajo en equipo y toma en cuenta las opiniones del mismo para mejorar el desempeño.

Entre las cualidades que no posee el director del Centro Educativo Ingenio Arriba:

- El director no transmite creatividad en los procesos de construcción del conocimiento dentro de la Institución.
- No proyecta visión compartida entre todos, porque no permite mirar positivamente hacia un futuro con el fin de trabajar a favor de una mejor educación.
- La humildad no la posee en su totalidad, ya que la usa en algunos casos, debido a que en los procesos de consulta al final es él quien toma las decisiones y eso no es humildad.

## **Objetivo Específico No. 2: Determinar el estilo de liderazgo que ejerce el director en el centro educativo.**

Para dar respuesta a este objetivo se analizaron cada uno de los indicadores de la variable correspondiente para poder determinar el estilo de liderazgo que posee y lleva a cabo el director del Centro Educativo Ingenio Arriba, por lo que se ha evidenciado que los estilos que tiene son:

- **Laissez Faire:** deja a sus empleados en total libertad para tomar decisiones y hacer su trabajo como lo consideran conveniente, alto grado de independencia a todos los docentes porque así pueden emplear en su asignatura la libertad para tomar decisiones
- **Transaccional:** porque éste premia mediante compensaciones al buen desempeño reprimiendo el mal, además utiliza los premios y los castigos para hacer que se cumplan los propósitos del Centro.
- **Consultivo:** porque lleva a cabo proceso de consultas, para obtener opiniones de los docentes, pero al final, es él quien toma la decisión final.
- **Carismático:** porque todos los docentes dependen de él en todos los procesos pedagógicos y en la institución es considerado el único con la competencia para decidir es el director
- **Transformacional:** sólo tiene algunas características de este estilo, el cual no lo lleva a cabo en su totalidad, porque ha logrado que todos trabajen en equipo, por lo que también fomenta la creatividad, sin embargo no es innovador y es algunas veces que da participación a los docentes en el proceso diario del Centro Educativo.

Entre los estilos que no tiene son:

- **Participativo:** no les da participación ni responsabilidad a los docentes en las toma de decisiones dentro de la institución, porque en los procesos de consultas, solo él tiene la última palabra.

- **Instruccional:** al dar un alto grado de independencia ha descuidado de potenciar la efectividad de las prácticas de los profesores en el aula.

### **Objetivo Específico No. 3: Analizar la influencia del director en el proceso pedagógico de los docentes**

El director como líder de un Centro Educativo debe influenciar en cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el procedimiento pedagógico que día a día se afloran dentro y fuera del aula. En los procesos que influye el director son:

- **Capacitación:** éste promueve capacitaciones, pero solamente las que el Ministerio de Educación impulsa sobre los nuevos cambios del Currículo Dominicano de Educación.
- **Motivación:** lo hace con el propósito de mejorar el rendimiento tanto de los docentes como de los estudiantes.

No influye en los procesos de:

- **Práctica Docente:** al ofrecer un alto grado de independencia, cada docente realiza su práctica de acuerdo a la metodología que tiene cada docente y no interviene en ningún proceso que ellos realizan.
- **Evaluación del Aprendizaje:** no realiza una evaluación de cómo van los estudiantes en el proceso de aprendizaje, ya que tan solo lo hace una vez al año.
- **Estrategias:** no ofrece estrategias, que sean efectivas para la labor docente y para mejorar el proceso pedagógico y el rendimiento de los estudiantes.

#### **Objetivo Específico No. 4: Identificar la influencia del liderazgo del director en el rendimiento académico de los estudiantes**

La influencia que ejerce el director en el rendimiento académico, se lleva cabo mediante:

- **Comportamiento:** el director hace seguimientos del comportamiento para el cual se elaboró un manual donde todos los actores han tenido acceso y lo han discutido.
- **Trabajo Áulico:** se trabaja para que haya un ambiente adecuado dentro del aula, propiciado desde la dirección.
- **Ambiente Estudiantil:** se proyecta un ambiente favorable dentro del centro, que aboga a un mejoramiento del clima escolar.
- **Relación Estudiante-Profesor:** dentro de la institución se proyecta muy buenas relaciones interpersonales desde el personal académico con los estudiantes.

#### **El director no influye en:**

- **Asistencia:** desde la dirección no se lleva un control de las asistencias de los estudiantes, debido a que no averiguan las causas de las inasistencias continuas de algunos estudiantes.
- **Asignaturas:** los docentes trabajan con una gran libertad, por lo que el director no influye en ese proceso y los deja utilizar la metodología que ellos crean correspondiente.
- **Pruebas Escritas:** no influye porque cada docente elabora las pruebas escritas según su metodología, debido a que la institución no cuenta con un modelo de prueba que sea característico al Centro.
- **Calificación:** los docentes realizan el proceso de evaluación a su perspectiva, por lo que en el momento de colocar la calificación el director no influye ni positiva ni negativamente.

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar las funciones que desempeña el liderazgo el director del Centro Educativo Ingenio Arriba que influyen en el personal docente y en el rendimiento académico de los estudiantes del Segundo Ciclo del Nivel Básico.

En atención a la problemática expuesta en toda la investigación y en virtud de los diferentes hallazgos debe señalarse que el director del Centro Educativo, lleva a cabo influencias, pero no todas las necesarias para que el rendimiento del personal docente y de los estudiantes del Segundo Ciclo del nivel Básico sean los correctos o los que demanda el Sistema Educativo Dominicano.

Las funciones que desempeña el director del Centro Educativo Ingenio Arriba para poder influir en el personal docente y en el rendimiento académico de los estudiantes son:

- Planifica, dirige y coordina capacitaciones para los docentes.
- Controla y evalúa el comportamiento de los estudiantes en forma de monitoreo.
- Vela por el cumplimiento del manual de comportamiento de la institución.
- Ejerce una aptitud crítica ante todo dentro de la institución.
- Organiza los equipos de trabajo y se elaboran las líneas de acción inmediatas.
- Coordina las actividades del centro.
- Favorece la convivencia en el Centro Educativo entre cada uno de los actores del centro.
- Da libertad en el trabajo docente, que puedan permitir el logro de los objetivos del plan y los programas de estudio.
- Motiva al personal docente y a los estudiantes.
- Mantiene informado a los padres de familia, de cómo es el comportamiento de sus hijos en el Centro Educativo.

- Promueve un ambiente escolar que implica cooperación, orden y respeto entre los alumnos, maestros y padres de familia.
- Estimula la participación de la comunidad educativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. (2011). Trabajo en Equipo. ESIC: Madrid, Esp
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 34- 52. Recuperado el 26 de octubre de 2013 desde <http://www.psicoperspectivas.cl>
- Appel, G., Thomas, S. & , Schmid, V.(2003.). Impact of culture on the style and process of management and leadership in India. Munich, Alemania: Grin.
- Argos, J. y Ezquerro, P. (2013). Liderazgo y educación. España: Publican Ediciones.
- Asistencia. (s.f.). Recuperado el 14 de noviembre del 2013 de [http://www.etea.com/web/as00402/asistencia\\_seccion](http://www.etea.com/web/as00402/asistencia_seccion)
- Bautista, J., Moya, V. & Reinoso, D. (2003). Manual de puestos (PACE). Santo Domingo, República Dominicana: Secretaria de Estado de Educación.
- Bazarra, L., Casanova, O. & García, J. (2011). Ser profesor y dirigir profesores en tiempos de cambio. 4ta edición. España: Narcea.
- Bennis, W. (2001). *Conducir gente es tan fácil como arrear gatos: ¿los líderes se pueden hacer?* Buenos Aires, Argentina: Granica
- Borden, A. (2002). *Directores de escuelas en América latina y el caribe: ¿sujetos del cambio o sujetos a cambio? documento de trabajo para el dialogo regional de política*. Washington, D.C., EE. UU.: BID
- Campoy, D. (2006). Gestión emprendedora. Estrategias y habilidad para el emprendedor actual. España: Ideas Propias.
- Carda, R. y Larrosa, F. (2007). La organización del centro educativo. Manual para maestros. (2ª Ed.). España: Club Universitario.
- Carda, R. y Larrosa, F. (2007). *La organización del centro educativo. Manual para maestros*. (2da Ed.). España: Club Universitario.
- Castillo Ortíz, A. (2005). Liderazgo administrative: Reto para el director de escuelas del siglo XXI. *Cuaderno de Investigación en Educación*, 20, Centro de Investigaciones Educativas, Facultad de Educación, UPR-Río Piedras.
- Cayulef, C. (2007). *El liderazgo distribuido: Una apuesta de dirección escolar de calidad*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad,

- Eficacia y Cambio en Educación. 5.(5e). Recuperado el 27 de diciembre del 2013, en <http://www.redalyc.org/>
- Chiriboga, H. y Caliva, J. (2011). *Formando agrolíderes: metodología para el fortalecimiento del liderazgo en el sector agropecuario*. San José, Costa Rica: IICA.
- Dalton, M., Hoyle, D. & Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas*. 3ra Edición. THOMSON: México.
- Der Hofstadt, C. y Gómez, J. (2006). *Competencias y habilidades profesionales para universitarios*. Madrid, España: Díaz de santos.
- Díaz, F. (2007). *Modelo para autoevaluar la práctica docente*. España: Wolters Kluwer.
- Figueroa, C., Letona, D., Portillo, D., Argueta, E. y Contreras, J. (2011). Factores que influyen en el rendimiento académico de las escuelas de alto desempeño en Español y Matemáticas y la valoración de los Materiales Educativos. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Honduras.
- Gentos, S. y Pina, J. (2011). *Gestión, dirección y supervisión de instituciones y programas de tratamiento educativo de la diversidad*. Madrid: UNED.
- Gutiérrez, S. & Montañez, G. (2012). Análisis teórico sobre el concepto de rendimiento escolar y la influencia de factores socioculturales. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. Publicación 9. Recuperado el 20 de diciembre del 2013, de <http://www.ride.org.mx/>.
- Innovation Factory Institute. (2013). ¿Qué es el liderazgo transformacional? Fomentando el cambio y la creatividad. (2013). recuperado el día 18 de noviembre del 2013. del sitio web de Innovation Factory Institute: <http://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/el-lider-transformacional-fomentando-el-cambio-y-la-creatividad/>
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2002). *Administración, una perspectiva global*. (10ma Ed.). Colombia: Mc Graw-Hill
- Kouzes, J. & Posner, B. (2007). *The leadership challenge*. (4th ed.). Jossey-Bass: San Francisco, CA.

Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Culto. (SEEBAC).

(1999). Ordenanza 4'99. Santo Domingo.

- La relación profesor-alumno en el aula. (2009). Recuperado el 15 de noviembre del 2013, de <http://entreeducadores.com/2009/08/01/la-relacion-profesor-alumno-en-el-aula/>
- Leithwood, K., Harris, A., y Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. (Siete fuertes demandas sobre el liderazgo escolar exitoso). *School Leadership and Management*, 28(1), 27- 42.
- Leithwood, K., Seashore Louis, K., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning. Review of research*. U. Minnesota, U. Toronto: Wallace Foundation.
- López, A. (2007). *14 ideas clave. El trabajo en equipo del profesorado*. España: GRAO.
- Lussier, R. y Achua, C. (2007). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. (2da Ed.). México: Thomson.
- Marques. R. (2008). *Profesores muy motivados. Un liderazgo positivo promueve el bienestar docente*. España: Narcea.
- Maxwell, J. (2008). *Desarrolle los Líderes que están alrededor de Usted*. (Nelson, T.). Nashville, Tennessee, EE. UU.: Grupo Nelson. (Trabajo original publicado en 1995).
- Menchén, F. (2009). *La creatividad y las nuevas tecnologías en las organizaciones modernas*. España: Díaz de Santos, S. A.
- Moreno, F. (2005). *Los problemas de comportamiento en el contexto escolar*. Barcelona, España: Servei de Publicacions.
- Ponencia Formación Docente y la Investigación. (2008). Recuperado el 27 de diciembre del 2013, de <http://www.educando.edu.do/articulos/docente/ponencia-formacin-docente-y-la-investigacin/>
- Pride, W., James, R. y Kapoor, J. (2011). *Business*. (11va Ed.). Estados

- Robbins, S. y De Cenzo, D. (2002). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. (3ra Ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, N. (2004). El clima escolar. Revista digital investigación y educación. Revista número 7, Volumen 3. Recuperado el 14 de noviembre
  - del 2013. <http://189.203.23.74:8080/wordpress2/wp-content/uploads/2011/04/El-clima-escolar.pdf>
- Secretaría de Estado de Educación y Cultura (SEEC). (2001). *Fundamentos del Currículo: Tomo I y II*. Santo Domingo.
- Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Culto. (SEEBAC).
  - (1995). Ordenanza 1'95. Santo Domingo.
- Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Culto. (SEEBAC). (1997). Ley 66'97: ley orgánica de la educación dominicana. Santo
  - Domingo.
- Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Culto. (SEEBAC). (1998). *Currículo del Nivel Básico*. Santo Domingo.
- Secretaría de Estado de Educación. (2009). *Gestión Escolar Centrada en los aprendizajes*. Santo Domingo, República Dominicana.
- Tallón, P. (2005). La motivación como estrategia de aprendizaje.
  - Recuperado el 17 de noviembre del 2013, [http://www.diariocordoba.com/noticias/educacion/motivacion-estrategia-aprendizaje\\_172881.html](http://www.diariocordoba.com/noticias/educacion/motivacion-estrategia-aprendizaje_172881.html)
- Tayals, D. (2009). *El liderazgo Genuino. Formando los líderes de nuestro tiempo*. (2da Ed.). Lulu.com
- Vásquez, R. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo: su aplicación en la gestión de equipos de trabajo*. España: Ideaspropias.
- Vega, L. (2010). *El proceso de Bolonia y la educación comparada. Miradas Críticas*. España: Universidad de Salamanca.
- Weinstein, J. (2009) Liderazgo directivo, asignatura pendiente de la Reforma Educacional Chilena, Revista Estudios Sociales, n° 117, pp. 123-148

## **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](mailto: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](mailto: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](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)