

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
(UAPA)**



**ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN DE GESTIÓN DE
CENTROS EDUCATIVOS**

**EI ROL DEL DIRECTOR Y SU LIDERAZGO EN LA GESTION INSTITUCIONAL,
ESCUELA JOHN, F. KENNEDY. DISTRITO EDUCATIVO 10-03. AÑO ESCOLAR
2018-2019. SANTO DOMINGO, ESTE**

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

Presentado por:

**WENDY DEL CARMEN VÁSQUEZ DÍAZ
DORFEVIS AQUINO ABREU**

Asesora:

VILMA DÍAZ CABRERA M.A.

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
AGOSTO 2019.**

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS

LISTA DE GRÁFICOS

AGRADECIMIENTOS i

COMPENDIO iii

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1.- Antecedentes de la Investigación..... 1

 1.1.1.- Antecedente internacional 1

 1.1.2.- Antecedentes nacionales..... 3

1.2.- Planteamiento del Problema 6

1.3.- Formulación del Problema 7

 1.3.1.- Sistematización del problema 7

1.4.- Objetivo General 8

1.4.1- Objetivos específicos 8

1.5. – Justificación..... 8

1.6.- Delimitación del tema..... 9

1.7.- Limitaciones 9

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1.- Marco contextual..... 10

 2.1.1.- Antecedentes históricos del centro educativo..... 10

2.2.- Marco Conceptual 12

 2.2.1.- Gestión institucional..... 12

 2.2.1.1.- La Gestión de la Institución Educativa 14

2.2.2.- Dirección escolar	14
2.2.2.1.- Competencia Comunicativa	15
2.2.2.2.- Habilidades de comunicación	15
2.2.2.3.- Habilidades de afectivas...	15
2.2.3.- Liderazgo y poder en las instituciones, tipos y naturaleza	15
2.2.3.1.- Liderazgo escolar.....	17
2.2.3.3.- Elementos esenciales del liderazgo educativo.....	20
2.2.3.4.- Liderazgo del director en las instituciones educativas	21
2.2.3.5.- Estilos de liderazgo.....	23
2.2.4.- Sistema de gestión en la República Dominicana	23
2.4.1.- Sistema de gestión a nivel internacional	24
2.5.- Estructura organizativa de los centros	25

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño, tipo de investigación y método	29
3.1.1.- Diseño.....	29
3.1.2.- Tipo de investigación	29
3.1.3.- Métodos.....	29
3.2.- Técnica e Instrumento.....	30
3.3.- Población y Muestra.....	31
3.4.- Procedimiento para la recolección de los datos	31
3.5.- Procedimiento para el análisis de los datos.	31
3.6.- Confiabilidad y validez.....	32

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Presentación de los resultados de la encuesta aplicada a los docentes de la Escuela John, F. Kennedy.....	33
4.2. Presentación de los resultados de la encuesta aplicada a los integrantes del equipo de gestión de la Escuela John, F. Kennedy	52
4.3. Resultados de la encuesta aplicada a los miembros de la Asociación de Padres, Madres y Amigos y tutores, APAME de la Escuela John, F. Kennedy	72
4.4. Discusión y análisis de los resultados de los instrumentos aplicados a los docentes, el equipo de gestión, la APMAE y la directora de la escuela John, F. Kennedy	87
CONCLUSIONES.....	93
Referencias Bibliográficas	98

APÉNDICES

TABLAS DE OPERACIONALIZACION D ELAS VARIABLES

ANEXOS

COMPENDIO

El papel que juega el director dentro una institución educativa es vital para el logro de metas, desde el desempeño de sus funciones se espera que su trabajo esté enfocado en la búsqueda de soluciones para mejorar la educación que ofrece la institución a su cargo. En los nuevos tiempos se ha transformado la práctica educativa, por lo tanto los Centros Educativos deben estar dirigidos por personas versátiles, dinámicas y con una amplia formación para afrontar con éxito los retos que esta sociedad exige, con un alto compromiso y responsabilidad para conducirla al logro de las metas institucionales con efectividad.

En ese orden, el Ministerio de Educación pone en marcha un modelo de gestión con la finalidad de impactar de forma positiva la conducción de la institución y los aprendizaje de los estudiantes, implementando como espacios de formación la escuela de gestión para directores donde se presenta un nuevo programa para que los directores puedan dirigir la institución con mayor efectividad. Al respecto, la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (2014) propuso fortalecer el liderazgo de los directores para que surjan cambios positivos en la calidad de las instituciones educativas, incorporando estándares de desempeño en quienes las dirigen y preparándoles constantemente para que demuestren su liderazgo administrativo y pedagógico.

Lo antes planteado, representó un referente para considerar como objeto de investigación la escuela John, F. Kennedy del Distrito Educativo 10-03 donde al realizar un diagnóstico mediante la observación de los procesos desarrollados en la escuela y una entrevista a la coordinadora académica fue posible constatar que la directora recibió la formación de la escuela de directores, pero da mayor prioridad a los aspectos administrativos que a los pedagógicos, además el centro educativo está muy poblado y su espacio físico es pequeño, eso genera caos en los horarios de receso.

También, fue posible visualizar que el entorno dentro del recinto escolar carece de orden, se destaca la falta de higiene en el recinto y el irrespeto de los alumnos hacia los demás compañeros, incumpliendo con lo establecido en el reglamento escolar y frente al cual no se aplican medidas correctivas, puesto que son asumidas como conductas propias de los niños de esa edad. A todo eso se agrega la poca integración de la comunidad, siendo que la mejora continua en la escuela requiere del trabajo conjunto de todos los involucrados para lograr con éxito el logro de los objetivos propuestos y cumplir con la misión de la institución.

Se considera que de seguir permaneciendo en la institución esa realidad será cuestionada la capacidad del director para gestionar, así como también, los resultados de la calidad educativa institucional que se esperan obtener no estarán acorde con los que contempla la educación de calidad, perjudicando a los alumnos/as, docentes y sobre todo al director desde su rol como profesional.

Par iniciar la investigación se pretendió indagar para responder: ¿Cuál es el rol de la directora y su liderazgo en la efectividad de la Gestión Institucional, Escuela John, F. Kennedy, Distrito Educativo 10-03. Año Escolar 2018-2019. Santo Domingo, Este?

Se consideró que dando respuesta a dicha interrogante sería posible ofrecer información a las autoridades educativas, a los fines de que estos pudieran elaborar planes de mejora, específicamente en el perfil que debe tener un director del centro para una buena efectividad institucional. Además, el estudio servirá como un referente para que las autoridades del Distrito Educativo 10-03, orienten una educación de calidad, a través de una buena gestión educativa, permitiendo la integración total de escuela-comunidad. Además, servirá como punto de partida para profundizar más en el estudio de la problemática aquí abordada. Así mismo, pretende beneficiar a la comunidad educativa.

Para el desarrollo del proceso, la investigación fue encausada con la aplicación de un diseño no experimental, pues se limitó a observar los hechos ya existentes y

sobre los mismos investigar y sacar conclusiones. Se recurrirá a la recolección de los datos suministrados por las encuestas aplicadas a los docentes, al equipo de gestión, así como también a los de la Asociación de Padres, Madres y Amigos de la Escuela (APMAE) en representación de los padres de la escuela. Por lo tanto, la misma fue de tipo descriptivo con enfoque mixto, cualitativo cuantitativo a la vez.

Los métodos utilizados con mayor relevancia fueron: el analítico, el sintético y el deductivo. Las técnicas de investigación fueron la encuesta y la entrevista, al efecto se elaboraran cuatro instrumentos; uno para el diagnóstico que correspondió a un cuestionario semiestructurado para la entrevista realizada a la subdirectora y un cuestionario para la entrevista de la directora y dos encuestas diferentes, pero con cuestionamientos similares para los docentes y el equipo de gestión. Dichos instrumentos fueron aplicados a 27 docentes, 5 personas del equipo de gestión y los 9 integrantes del APMAE, para un total de 38 personas.

Los resultados de los instrumentos aplicados fueron analizados y permitieron destacar las siguientes conclusiones:

El papel del director en los centros educativos es de conductor de las acciones que apoyan la gestión pedagógica, dirigir e impulsa los proyectos desarrollados en la escuela sin quitar merito a las competencias y los aportes que suministran los que forman equipo de gestión y la comunidad educativa. Por lo tanto, en el caso de la dirección de la escuela John, F. Kennedy puede ser caracterizado como impositivo porque en los resultados de los instrumentos aplicados fue posible evidenciar que 44% de las docentes calificó como regular la relación que existe entre los integrantes del equipo de gestión y la comunidad, esos resultados fueron similares a los presentados por el 50% del equipo de gestión de señaló que casi siempre se integra.

El director desde el rol que desempeña debe mantener el control del centro y sobre todo garantizar que la relación en la escuela sea cordial y fluida, al respecto

en los resultados fue posible apreciar que el 60% de los que conforman la APAME calificaron como aceptable la relación que existe entre los integrantes del equipo de gestión y la asociación de padres, al mismo tiempo el 40% destacó que algunas veces son integrados los proyectos que se desarrollan en la escuela para resolver problemas educativos coincidiendo su respuesta con lo expresado por la directora en la entrevista cuando manifestó que se integra la comunidad educativa en algunas ocasiones.

A todo eso se agrega que, el 44% de las docentes indicó que todos los miembros de la comunidad educativa no reciben un trato igualitario señalando que los jefes son los únicos privilegiados o depende de la capacidad del docente y de la relación que se tenga. El papel del director en la escuela, requiere ser fortalecido porque se evidencia descontrol básicamente en la parte afectiva de quienes integran la comunidad educativa y eso perjudica el desarrollo de un trabajo de calidad.

El liderazgo implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a la meta motivando a las personas (Zuzama, 2017). Es el punto de partida para fortalecer y apoyar la dirección escolar. Argos y Esquerra (2014) expresa que el director escolar como líder juega un papel importante para atender las demandas de la comunidad educativa y su relación con los docentes no sólo es en el aspectos académicos, sino también, en lo emocional y afectivo.

En las cualidades relevantes de la directora el 30% de los docentes la calificaron como distante y poco afectiva, el 26% comunicativa por otra parte el 22% de los docentes aseguró que incentiva la calidad educativa, una cantidad mayor de los del equipo de gestión.

El 80% de los encuestados de la APMAE presentaron que la directora promueve un buen clima escolar y la directora asumió que es comunicativa y carismática con un liderazgo participativo y colaborativo que la identifica, por lo que promueve las

buenas relaciones humanas. Todos mostraron ideas diferentes de las cualidades que presenta quien dirige la institución.

Los elementos esenciales para definir la capacidad de liderazgo de las personas, el referido autor destaca: la honestidad, la visión compartida, el compromiso, la paciencia y la ejemplaridad (Castro, 2015). En este caso, en algunos de los resultados se mostró como debilidad la capacidad de liderazgo de la directora, sobre todo en sus manifestaciones de ser poco afectiva y comunicativa. Muestra un liderazgo básicamente autoritario, presentado por el 50% de los que integran el equipo de gestión y el 60% de la APMAE.

El estilo autoritario no es favorable, en ellas se evidencian conductas de desinterés y una relación difícil entre las personas. Por lo que es recomendable que un centro educativo sea dirigido por una persona con características de liderazgo democrático, que promueva buenas relaciones entre los miembros de un grupo, que manifieste un trato amistoso y una cultura colaborativa donde el equipo de gestión tome las decisiones para favorecer a todos en la escuela de forma participativa. El liderazgo del director influye de forma positiva o negativa en el crecimiento de la institución, la calidad de los servicios, la armonía entre los que conviven en comunidad y el desarrollo de las potencialidades de los alumnos.

La planificación de proyectos identificada como la estrategia de trabajo más utilizada por la directora en la escuela representada por un 37% de los docentes y en el equipo de gestión un 50%.

Siendo la estrategia antes mencionada la de mayor frecuencia, los porcentajes no alcanzan las expectativas, es posible que de igual manera se vea afectado el desarrollo de su aplicación. Como también es de interés destacar que, el 75% del equipo de gestión está conforme con el apoyo recibido por la directora, pero el 59% de los docentes y el 89% de la APMAE no mostraron sentimientos con igual satisfacción.

Las estrategias de trabajo están siendo limitadas a la planificación de proyectos, las cuales en su ejecución carecerán de efectividad y del logro de resultados satisfactorios sino se cuenta con el fortalecimiento del trabajo en unidad. El apoyo de todos es primordial porque cada persona tiene una función importante dentro de la institución, pero es necesario unificar criterios para el desarrollo de un trabajo productivo.

La comunidad educativa aprecia el desempeño de la directora fortalecido en la organización del trabajo porque se utiliza en la escuela un cronograma de trabajo previamente estructurado y que fue destacado por el 100% de los que forman el equipo de gestión y la APMAE. También, es una fortaleza que la escuela cuenta con un PEC y un POA donde se toma en cuenta las necesidades de la comunidad educativa, pero además es fortaleza el interés de la directora por la capacitación de los docentes.

En ese sentido el MINERD (2013) presenta que es esencial la formación continua y la mejora permanente de la gestión pedagógica y administrativa del centro para que desarrollen sus capacidades y competencias, en correspondencia con las funciones que desempeñan. Es considerada como debilidad la integración de la comunidad educativa en la escuela.

Por consiguiente, es preciso indicar en términos generales que el liderazgo del director con sus manifestaciones de autoritarismo define que su rol afecta de forma determinante. El buen desempeño se manifiesta en la armonía que prevalece en la institución, aspecto que fue presentado en el diagnóstico realizado en el centro como una problemática y confirmado, que es producto de las características que presenta la directora como líder quien otorga poca valoración a la integración la comunidad educativa en todos los procesos desarrollados en la escuela. Donde existe la unidad, las personas se empoderan, se esfuerzan para trabajar por un objetivo común.

CONCLUSIONES

Objetivo específico No.1. Caracterizar el papel del director en la Gestión Institucional de la escuela John, F. Kennedy.

El papel del director en los centros educativos es de conductor de las acciones que apoyan la gestión pedagógica, dirigir e impulsa los proyectos desarrollados en la escuela sin quitar merito a las competencias y los aportes que suministran los que forman equipo de gestión y la comunidad educativa. En la escuela John, F. Kennedy la dirección gestiona de forma impositivo porque en los resultados de los instrumentos aplicados fue posible evidenciar que 44% de las docentes calificó como regular la relación que existe entre los integrantes del equipo de gestión y la comunidad, esos resultados fueron similares a los presentados por el 50% del equipo de gestión que señaló que casi siempre se integra.

El director desde el rol que desempeña debe mantener el control del centro y sobre todo garantizar que la relación en la escuela sea cordial y fluida, al respecto en los resultados fue posible apreciar que el 60% de los que conforman la APMAE calificaron como aceptable la relación que existe entre los integrantes del equipo de gestión y la asociación de padres, al mismo tiempo el 40% destacó que algunas veces son integrados los proyectos que se desarrollan en la escuela para resolver problemas educativos coincidiendo su respuesta con lo expresado por la directora en la entrevista cuando manifestó que se integra la comunidad educativa en algunas ocasiones.

A todo eso se agrega que, el 44% (Tabla No.7) de las docentes indicó que todos los miembros de la comunidad educativa no reciben un trato igualitario señalando que los jefes son los únicos refiriéndose a quienes forman el equipo de gestión privilegiados o depende de la capacidad del docente y de la relación que se tenga. El papel de la directora en la escuela, requiere ser fortalecido porque se evidencia descontrol básicamente en la parte afectiva de quienes integran la comunidad educativa y eso perjudica el desarrollo de un trabajo de calidad.

Objetivo específico No.2. Explicar la relación que existe entre el liderazgo de la Directora y la Gestión Institucional en la escuela John, F. Kennedy.

El liderazgo implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a la meta motivando a las personas (Zuzama, 2017). Es el punto de partida para fortalecer y apoyar la dirección escolar. Argos y Esquerri (2014) expresa que el director escolar como líder juega un papel importante para atender las demandas de la comunidad educativa y su relación con los docentes no sólo es en los aspectos académicos, sino también, en lo emocional y afectivo.

En las cualidades relevantes de la directora el 30% de los docentes lo calificaron como distante y poco afectiva, mientras que el 26% comunicativa (Tabla No.8). Mientras el 22% de los docentes aseguró que incentiva la calidad educativa, una cantidad mayor de los del equipo de gestión de un 75% (Tabla No.9) identifica esa cualidad como positiva de la directora y el 80% de los encuestados de la APMAE presentaron como cualidad del perfil de la directora que promueve buen clima escolar y la directora asumió que es comunicativa y carismática con un liderazgo participativo y colaborativo que la identifica, por lo que promueve las buenas relaciones humanas. Todos mostraron ideas diferentes de las cualidades que presenta quien dirige la institución.

Los elementos esenciales para definir la capacidad de liderazgo de las personas, el referido autor destaca: la honestidad, la visión compartida, el compromiso, la paciencia y la ejemplaridad (Castro, 2015). En este caso, en algunos de los resultados se mostró como debilidad la capacidad de liderazgo de la directora, sobre todo en sus manifestaciones de ser poco afectiva y comunicativa. Muestra un liderazgo básicamente autoritario, presentado por el 50% de los que integran el equipo de gestión y el 60% de la APMAE, en menor cantidad del 15% de los docentes lo consideraron así.

El estilo autoritario no es favorable suele presentar reacciones negativas, en ellas se evidencian conductas de desinterés y una relación difícil entre las personas.

Por lo que es favorable que un centro educativo sea dirigido por una persona con características de liderazgo democrático que promueva buenas relaciones entre los miembros de un grupo, que manifieste un trato amistoso y una cultura colaborativa donde el equipo de gestión tome las decisiones para favorecer a todos en la escuela de forma participativa. El liderazgo del director influye en de forma positiva o negativa en el crecimiento de la institución, la calidad de los servicios, la armonía entre conviven en comunidad y el desarrollo de las potencialidades de los alumnos.

Objetivo específico No.3. Identificar las estrategias de trabajo que son implementadas por la directora de la escuela John, F. Kennedy para lograr una efectividad en la gestión institucional.

La planificación de proyectos identificada como la estrategia de trabajo más utilizada por la directora en la escuela para lograr una efectividad en la gestión institucional donde al respecto el 37% de los docentes presentó como principal elementos que está presentes en la eficacia de la gestión escolar la planificación de los proyectos, Mientras que el 50% del equipo de gestión agregó a la planificación de proyectos y la prevención de situaciones.

Siendo la estrategia antes mencionada la de mayor frecuencia, los porcentajes no alcanzan las expectativas, es posible que de igual manera se vea afectado el desarrollo de su aplicación. Como también es de interés destacar que, el 75% del equipo de gestión está conforme con el apoyo recibido por la directora, pero el 59% de los docentes y el 89% de la APMAE no mostraron sentimientos con igual satisfacción.

Las estrategias de trabajo están siendo limitadas a la planificación de proyectos, las cuales en su ejecución carecerán de efectividad y del logro de resultados satisfactorios sino se cuenta con el fortalecimiento del trabajo en unidad. El apoyo de todos es primordial porque cada persona tiene una función importante dentro de la institución, pero es necesario unificar criterios para el desarrollo de un trabajo productivo.

Objetivo específico No.4. Describir la apreciación que tiene la comunidad educativa acerca del desempeño de la directora en la gestión de la escuela John, F. Kennedy.

La comunidad educativa aprecia el desempeño de la directora fortalecido en la organización del trabajo porque se utiliza en la escuela un cronograma de trabajo previamente estructurado y que fue destacado por el 100% de los que forman el equipo de gestión y la APMAE. También, es una fortaleza que la escuela cuenta con un PEC y un POA donde se toma en cuenta las necesidades de la comunidad educativa, pero además es fortaleza el interés de la directora por la capacitación de los docentes.

En ese sentido el MINERD (2013) presenta que es esencial la formación continua y la mejora permanente de la gestión pedagógica y administrativa del centro para que desarrollen sus capacidades y competencias, en correspondencia con las funciones que desempeñan. Es considerada como debilidad la integración de la comunidad educativa en la escuela.

Por consiguiente, es preciso indicar en términos generales que el liderazgo del director con sus manifestaciones de autoritarismo define que su rol afecta de forma determinante. El buen desempeño se manifiesta en la armonía que prevalece en la institución, aspecto que fue presentado en el diagnóstico realizado en el centro como una problemática y confirmado, que es producto de las características que presenta la directora como líder quien otorga poca valoración a la integración la comunidad educativa en todos los proceso desarrollados en la escuela. Donde existe la unidad las personas se empoderan se esfuerzan para trabajar por un objetivo común.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almonte, D. & Peralta, H. (2014). Análisis del rol del director en la gestión de los procesos administrativos y pedagógicos de los Centros Educativos Enriquillo y Anacaona Almonte del Distrito 08-04 Santiago. Año Escolar 2013-2014
- Amaya, J. (2013). Características la afectividad institucional, Tesis magistral. Universidad de Colombia. Ibagué Colombia
- Argos, J., & Esquerria, M. P. (2014). Liderazgo y educación. Santander: Ediciones Publican.
- Bolívar, A. (2001). Del aula al centro. Redimensionar el asesoramiento.
- Cantón, I. (2013). Antecedentes, selección, formación y calidad de los directores escolares. Ministerio de Educación.
- Cantón, I. & Pino, M. (2014). Organización de centros educativos en la sociedad del conocimiento. Madrid, España: Alianza.
- Castañeda, H. (2013) Relación entre la inteligencia emocional y la afectividad institucional. Tesis magistral. Universidad Pedro Ruiz Gallo. Chepén.
- Centro virtual Cervantes, (2019). Competencia Comunicativa. Recuperado de: https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/competenciacomunicativa.htm
- CCA, (S.f.). Habilidades de comunicaciòn. Recuperado de: http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administraciòn/artra/habad/habadm/habcom_had.htm
- Collado, L. & Del Carpio, M. (2018). Influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa de las instituciones educativas públicas del nivel de educación primaria del Distrito de Cerro Colorado Arequipa 2017. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6501>

- Cosme, E. & Socorro, J. (2015). Análisis del rol del director en la nueva gestión educativa en la escuela Básica Padre Sindulfo, Distrito Escolar 10-01 en el año 2014-2015. Maestría en Ciencias de la Educación Mención en Administración. Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA).
- Cubas, B. (2018). Perfil del director y afectividad institucional en las docentes de la institución educativa N 180 Ercila Rabines de Terrones. Chepén-2017. Recuperado el 1 de Enero de 2019 de: http://181.224.246.201/bitstream/handle/UCV/11839/cubas_gb.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Drucker, D. (2013). Personalidad del líder y rasgos de líder. México: Editorial McGraw-Hill
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. MISC.
- Farfán, A. & Mero, O. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa, Revista científica Dominio de la ciencia. Recuperado el 25 de Febrero 2019 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802875>
- Fuente, O. Salcedo, I. & Basaco, L. (2009). Organización escolar y supervisión educativa; necesidades de la dirección educacional. Cuba. Educacion Cubana, Ministerio de Educación. Pág. 27, 35-37, 64 y 70. () Recuperado de: <https://drive.google.com/file/d/1gWL7nYxKwPQYFLx2CSjqnTkqQe9wXwS/view?ts=5c7da4b4>

- Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Gaceta Laboral*, 19 (1).
- García, M. (2016). Dirección pedagógica y liderazgo educativo: prácticas eficaces en centros públicos andaluces. Universidad de Granada, España. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=55815>
- García M. y Caballero, K. (2015). ¿Qué prácticas eficaces de liderazgo desarrollan los directivos andaluces en sus escuelas? *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(2), p.129- 147.
- Gómez, G. (2013). Claves para la excelencia educativa. Madrid, España:Wolters Kluwer.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación, 5ta edición. Editora McGraw Hill. México.
- Hernández, R., Hidalgo, N. & Murillo, F. (2017). Lecciones aprendidas del liderazgo escolar exitoso. *Revista de investigación educativa*.
- Herrera, M. (2013). Métodos y Técnicas de investigación Cualitativa y Cuantitativa en Geografía. *Revista de Investigación Educativa*.
- Hurtado, C. (2017). Gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa.
- Iranzo, P., Tierno, J., & Barrios, C. (2014). Autoevaluación institucional y dirección de centros inclusivos. *Teoría de La Educación. Revista Interuniversitaria*, No.26, Vol.2, p.229– 257.
- Llamo, J. (2018). Gestión institucional y calidad educativa de las instituciones educativas emblemáticas del distrito Ate, UGEL 06. Recuperado el 18 de Febrero 2019 de: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1605>

- Marín, M., Sánchez, M. Oaxaca, M. & General, T. (2017). El liderazgo del director escolar:¿Influye en la calidad educativa de la escuela secundaria? Recuperadode:<http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/dc/2865.pdf>
- Martí, J. (2014). ¿Qué cualidades debe tener el director de un centro educativo?
- Mena, M. & Encarnación, M. (2016) Incidencia del Liderazgo del Director en la Gestión Pedagógica para Impulsar la Calidad Educativa en el Centro de Excelencia Mercedes Bello del Nivel Secundario Distrito Educativo 14-01, Nagua, Año Escolar 2015-2016.Tesis Maestría en Gestión de Centros Educativos, Universidad Abierta Para Adultos, UAPA. Cibao Oriental, Nagua.
- Miliano, A. (2017). Caracterización del liderazgo del equipo de gestión en la Escuela Básica Ángel María De la Rosa, en el año escolar 2015-2016, Distrito Educativo 04-02 de San Cristóbal. Maestría en Gestión de Centros Educativos, Universidad Autónoma de Santo Domingo, UASD. San Cristóbal República dominicana.
- Ministerio de Eeducación de la República Dominicana, MINERD (2013). Manual Operativo de Centro Educativo Público. Santo Domingo, República Dominicana.
- Ministerio de Educción del Salvador, MINED (2017). Rol de los Directores Exitosos en los Centros Escolares de Educación Media de El Salvador. Recuperado de: http://ui.usonsonate.edu.sv/papers/DIRECTORES_EXITOSOS.pdf
- Moris, F., Frías, M. & Fermín, R. (2016). Impacto Del Liderazgo De La Gestión En La Calidad De La Educación En El Centro Manuela Mullix Fermín Del Distrito 14-04, Samaná, En 2015 – 2016. Maestría en Gestión de Centros Educativos. Recinto Cibao Oriental, Nagua.

- Nguyen, T & Hunter, S. (2018). Hacia una comprensión de la dinámica entre maestros, líderes docentes y administradores en una reforma escolar dirigida por docentes. *Revista Ddiario de Cambio Educativo*, No.18, p.1-27
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE (2014). Informe sobre las políticas Nacionales de Educación: República Dominicana.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, UNESCO, (2015). Liderazgo Escolar en América Latina y el Caribe experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. Recuperado el 25 de Enero 2019 de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002440/244075s.pdf>
- Oviedo, R. & González, N. (2014). Realidad y perspectivas de las competencias para el ejercicio directivo en Rep. Dom. Red de Apoyo a la Gestión Educativa, Serie Informe No.3, Santiago de Chile.
- Rrangel, J. & Victorá, M. (2016). Liderazgo en los directivos de Educación Primaria. *Revista de Estudios Interdisciplinarios de Ciencias Sociales, TELOS*. Vol.8, No.2.Universidad Privada Dr. Rrafael Belloso Chasín. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/html/993/99345727004/>
- Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española. 23ª edición.
- Romagnoli, C., Mena, I. Valdès, A. (2007). ¿Què sonlas habilidades socio afectivas y éticas?. Valoras UC. Santiago, Chile.
- Salazar, G. (2014). El rol que juega el director escolar del Nivel Básico en el nuevo escenario de la gestion escolar, a partir del programa d escuela de calidad. Un estudio de caso en el Municipio de Cuautlancingo, Estado de Puebla. Universidad Pedagógica Nacional de México. Recuperado de: <http://200.23.113.51/pdf/30520.pdf>
- Sánchez, S. (2017). Estrategias de fortalecimiento del liderazgo del director y equipo de gestión en el Oficializado San Rafael. Año escolar 2015-2016.

Maestría profesionalizante en gestión de centros educativos. Universidad Autónoma de Santo Domingo, UASD. San Cristóbal, República Dominicana.

Santos, M. (2015). Las feromonas de la manzana. El valor educativo de la dirección escolar. Madrid: GRAÓ.

Solórzano Córdor, D. (2017). Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL 06. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8320/Solorzano_CD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tamayo, M. (2012). Metodología de la investigación. Pautas para hacer tesis.

UNESCO. (2015). Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. Chile, Santiago. OREALC/UNESCO. Pág. 16-26. Recuperado de: <file:///C:/Users/Cluster/Downloads/Liderazgo%20escolar%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe%20Experiencias%20innovadoras%20de%20formaci%C3%B3n%20de%20directivos%20escolares%20en%20la%20regi%C3%B3n.pdf>

Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio en Educación., 73-91, Vol. 11, No. 1, p.74-78.

Vásquez, H. (2012). Relación entre el perfil del director y la calidad de gestión, San Juan de Lurigancho. Tesis magistral. Universidad San Martín de Porres. Lima Perú. Recuperado el 4 de Noviembre de 2018 de: <https://www.educaweb.com/noticia/2013/11/04/competencias-buen-gestor-centro-educativo-7878/>

Vidal, M. (2016). Gestión educativa. *Educ Med Super* 22(2). pp. 0-0. ISSN 0864-2141. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086421412008000200012&lng=es&nrm=iso.

Vidal, M. (2016). La dirección escolar ante los retos del siglo XXI. 0-0. ISSN 0864-2141. Recuperado el 12 de Febrero 2019 de: <http://cilge.org/?p=99>

Yelicich C. (2016). Investigar sobre dirección escolar. Una aproximación al estado del arte.

Zuzama, J. (2017). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. Recuperado de <http://repositori.uib.es/xmlui/handle/11201/3638>

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