

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA**

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



**LA INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN DEL CENTRO
EDUCATIVO PROFESOR JUAN BOSCH, DEL MUNICIPIO DE RÍO
VERDE ABAJO, LA VEGA, PERÍODO 2011-2012**

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MÁGISTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

POR

MARÍA ELIZABETH HINOJOSA

PAULA ANTONIA ABREU

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
AGOSTO, 2012

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
AGRADECIMIENTOS	I
DEDICATORIAS	II
TABLA DE CONTENIDO	III
LISTA DE TABLAS	IV
LISTA DE GRÁFICO	V
COMPENDIO	VI
CAPITULO I	
INTRODUCCION	
1.1. Antecedentes del problema	2
1.2. Planteamiento del Problema	5
1.2.1. Formulación del Problema	7
1.2.2. Sistematización del problema	7
1.3. Justificación	8
1.4. Objetivos	9
1.4.1. Objetivo General	9
1.4.2. Objetivos Específicos	9
1.5. Delimitación	10
1.6. Limitaciones	10
CAPÍTULO II	
MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO	
2.1. Contexto de la Investigación	12
2.1.1. Distrito Municipal de Río Verde	12
2.1.2. Descripción Centro Educativo Profesor Juan Bosch	14
2.2. Tipo de Liderazgo	17
2.2.1. El Líder Carismático	20
2.2.2. El Líder Autoritario	21
2.2.3. El Líder Afiliativo	21
2.2.4. El Líder Democrático	22
2.2.5. El Líder Competitivo	23
2.2.6. El Líder Capacitador	23
2.2.7. El Líder Orientativo	24
2.3. Incidencia del Liderazgo	25
2.3.1. Respecto Mutuo	25
2.3.2. Empoderamiento Institucional	26
2.3.3. Relación Docente Alumno	30
2.3.4. Participación Comunitaria	33
2.3.5. Resultados Académicos	34
2.4. Toma de Decisiones	35
2.5. Clima Organizacional	36
2.5.1. Clima Democratización Aula-Gestión	37
2.5.2. Ambiente Laboral	38
2.5.3. Jerarquización Docente	39

2.5.4. Autoridad Directiva	39
2.5.5. Relaciones Interpersonales	40
2.5.6. Aprovechamiento del Tiempo	41
2.5.7. Crecimiento Institucional	42
2.5.8. Uso de Recursos	43
2.6. Rol de la Dirección	44
2.6.1. Planificación	45
2.6.2. Organización	45
2.6.3. Dirección	46
2.6.4. Control	46
2.6.5. Supervisión	46
2.6.6. Evaluación	47
2.7. Organismos de Participación	48
2.7.1. Junta de Centro	49
2.7.2. Consejos de Cursos	50
2.7.3. Asamblea de Profesores	51
2.7.4. Asociación de Padres, Madres y Amigos de la Escuela (APMAE)	52
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Diseño, tipo de investigación y método	54
3.2. Población y muestra	55
3.3. Técnica e instrumento de recolección de datos	56
3.4. Procedimientos para la recolección de datos	57
3.5. Procedimiento para el análisis de los datos	57
3.6. Confiabilidad y validez	58
CAPÍTULO IV	
4.1. Análisis del Cuestionario Aplicado a los/as maestros/as del Centro Educativo Profesor Juan Bosch	61
4.2. Análisis del Cuestionario aplicado a los Organismos De Participación	
4.3. Entrevista al director	91
CAPÍTULO V	
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	93
Conclusiones	97
Referencias bibliográficas	99
Apéndices	101

LISTA DE TABLAS

Tabla No.

1. Grado que imparte	61
2. Tiempo laborando en este centro	62
3. Consideración sobre si el director de este centro educativo hace el papel de líder en el mismo	63
4. Estilo de liderazgo que reconoce usted en el director de este centro	64
5. Influencia del estilo de liderazgo asumido por el director en la gestión del centro educativo	65
6. Consideración sobre la influencia del estilo de liderazgo del director	66
7. Aspectos administrativos en los que incide el papel de líder del director	67
8. Aspectos académicos en los que incide el papel de líder del director	68
9. Aspectos personales que inciden en el papel de líder del director	69
10. Ambiente laboral que se vive en este centro	70
11. Los maestro del centro educativo tienen conocimientos del nivel de jerarquización y la cadena de mando existente en este centro	71
12. El equipo directivo y el cuerpo docente respeta la jerarquización y cadena de mando	72
13. De que forma son las relaciones interpersonales en la comunidad educativa de este centro	73
14. En este centro educativo se aprovecha el tiempo en forma efectiva	74
15. La gestión del director incide en el logro de los objetivos del centro educativo	75
16. Experimenta el crecimiento institucional en este centro	76
17. Funciones que el director prioriza en su papel de líder	77
18. Organismos participan con mayor eficacia en la gestión del centro	78
19. Manera en que participan en estos organismos	79
20. El director de este centro educativo cumple con su rol de líder	80

LISTA DE GRÁFICO

Gráfico No.

1. Grado que imparte	61
2. Tiempo laborando en este centro	62
3. Consideración sobre si el director de este centro educativo hace el papel de líder en el mismo	63
4. Estilo de liderazgo que reconoce usted en el director de este centro	64
5. Influencia del estilo de liderazgo asumido por el director en la gestión del centro educativo	65
6. Consideración sobre la influencia del estilo de liderazgo del director	66
7. Aspectos administrativos en los que incide el papel de líder del director	67
8. Aspectos académicos en los que incide el papel de líder del director	68
9. Aspectos personales que inciden en el papel de líder del director	69
10. Ambiente laboral que se vive en este centro	70
11. Los maestro del centro educativo tienen conocimientos del nivel de jerarquización y la cadena de mando existente en este centro	71
12. El equipo directivo y el cuerpo docente respeta la jerarquización y cadena de mando	72
13. De que forma son las relaciones interpersonales en la comunidad educativa de este centro	73
14. En este centro educativo se aprovecha el tiempo en forma efectiva	74
15. La gestión del director incide en el logro de los objetivos del Centro Educativo	75
16. Experimenta el crecimiento institucional en este centro	76
17. Funciones que el director prioriza en su papel de líder	77
18. Organismos participan con mayor eficacia en la gestión del centro	78
19. Manera en que participan en estos organismos	79
20. El director de este centro educativo cumple con su rol de líder	80

COMPENDIO

Esta investigación sobre la incidencia del liderazgo en la gestión del Centro Educativo Profesor Juan Bosch, del municipio de Río Verde Abajo, La Vega, periodo 2011-2012, aborda los aspectos relativos al tipo de liderazgo que ejerce el director, la incidencia del liderazgo en la toma de decisiones en la gestión educativa del Centro, el clima organizacional del Centro Educativo, el rol del director y el involucramiento de los organismos de participación en la gestión del centro. Esta investigación se desarrolla en el Centro Educativo Profesor Juan Bosch, ubicado en la Comunidad de Río Verde Abajo, perteneciente al municipio de La Vega.

Este centro educativo en su estructura organizativa cuenta con un director, maestros/as, estudiantes, Sociedad de padres, madres y amigos de la escuela, que es un organismo de participación creada con la finalidad de apoyar las actividades curriculares y administrativas que realice el centro, la junta de Centro, que se encargan de crear los nexos de comunicación entre la comunidad, el centro y los demás actores del proceso, el Consejo De Estudiantil, que es la representación estudiantil integrada por los presidente y vicepresidentes de todos los consejos de los diferentes cursos que conforman el centro y son electos por los mismos estudiantes y el Consejo De Curso que es un organismo colegiado al servicio del centro cuya finalidad es colaborar con el buen funcionamiento del centro y de manera integral.

El liderazgo es definido por Chiavenato (2002), como: "la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos"(p.187). El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas.

Existen distintos tipos de líderes, entre los que se encuentran: el carismático: Es el líder que posee la habilidad de motivar a los subordinados para que superen el desempeño previsto. El líder autoritario, que se caracteriza

por ser dominante, restrictivo, exigir obediencia y supervisar constantemente a sus trabajadores.

El líder afiliativo, que no impone restricciones innecesarias sobre como hacer el trabajo; el líder democrático que fomenta la confianza, el respeto y el compromiso de su grupo; El líder competitivo, que divide a sus colaboradores en aliados y enemigos para cada una de las tareas que tiene que abordar; el líder capacitador, hace un enfoque hacia la formación de su personal, para la consecución mejor de sus objetivos y el líder orientativo, es un visionario; motiva a las personas aclarándoles cómo su trabajo laboral encaja perfectamente en la foto completa que contempla la organización.

El director es muchas veces responsable de la toma de decisiones, que según Castillo (2008) “es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas”. La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial.

Mintzberg (1986) indica que cuando se estudia la Gerencia como una disciplina académica, es necesaria considerarla como un proceso”(p.68). Este rol incluye: planificación, organización, dirección y control.

Una de las funciones que asume el director es la de supervisión, entendida por Fermín (1980) como “el conjunto de procedimientos o recursos de que ella se vale, así como la pericia que tengan los supervisores para hacer uso de esos recursos o procedimientos”(p.58).

Esta investigación en el plano metodológico se corresponde con un enfoque cuantitativo, con un diseño transversal. En cuanto al tipo se enmarca

dentro de las investigaciones no experimentales, campo y bibliográfica, exploratoria y descriptiva. En la cual se hace uso del método deductivo.

En cuanto a la población se trabajo con un director, doce maestros/as, y 14 miembros de los organismos de participación, constituyendo una muestra intencional. Siendo utilizado como instrumento de recolección de información el cuestionario.

En el capítulo cuarto se presentan los datos recogidos a través de los cuestionarios aplicados a las poblaciones que sirvieron de fuente primaria en esta investigación, compuesta por maestros/as, alumnos/as, director y miembros de APMAE, quienes ofrecieron la información analizada en el mismo.

Llevando a la conclusión de que: En relación al papel de líder que debe ejercer el director se determinó que el mismo es considerado un líder por los docentes y los miembros de los organismos de participación. El director del Centro Educativo Profesor Juan Bosch es considerado por los encuestados como un líder autoritario. Sin embargo se contrapone por lo expresado por el director púes él se considera un líder participativo y técnico.

El liderazgo del director incide en la toma de decisiones del Centro Educativo Profesor Juan Bosch en la administración de los recursos internos en opinión del 58% de los maestros/as, y en la coordinación en consideración del 50% de los mismos/as. Así mismo en la planificación y seguimiento de la docencia el liderazgo del director incide como parte de los aspectos académicos, en opinión del 50% de los/as maestras/os encuestados/as.

En el aspecto personal, el liderazgo del director incide en la relación docente director y docente alumnos/as, así lo consideró el 58% y 50% de los/as maestros/as respectivamente. Por lo que se concluye que el liderazgo del director incide en la toma de decisiones en la gestión educativa del Centro en estudio.

El 93% de los docentes afirma que el clima organizacional de esta institución es autoritario, los organismos de participación coinciden con los docentes 92% opinan que se vive un clima autoritario mientras que la opinión del director difiere diciendo que en el centro se vive un ambiente laborar normal.

En las visitas realizadas al centro se observó un ambiente tenso y de miedo, al ofrecernos cualquier tipo de preguntas sin antes consultar con el director y las respuestas siempre eran cerradas.

En las respuestas obtenidas por los encuestados arrojaron que el director prioriza la planificación y la supervisión de la docencia, pero simplemente lo hace para cumplir con su rol. Mientras el mismo asume que conoce cuáles son sus funciones y las normativas que rigen el sistema educativo de forma objetiva. Se determinó además, en opinión del 50% de los/as maestros/as encuestados que el director cumple su rol de planificación y organización.

Los organismos de participación se involucran y asumen el rol. El director dice que en el centro educativo funcionan los organismos de participación y se involucran de forma activa cumpliendo con su rol.

CONCLUSIONES

Este trabajo fue realizado en el Centro Educativo Profesor Juan Bosch, correspondiente al Distrito Educativo 06-05 La Vega, estuvo dirigido a determinar la incidencia del liderazgo en la gestión educativa del centro en cuestión. Para obtener los resultados se procedió a encuestar a doce docentes, a 9 organismos de participación (APAMAE) 6 alumnos pertenecientes a los consejos de cursos, así como una entrevista al director del centro educativo.

Objetivo específico No. 1. Identifica el tipo de liderazgo que ejerce el director en el Centro Educativo Profesor Juan Bosch.

En relación al papel de líder que debe ejercer el director se determinó que el mismo es considerado un líder por los docentes y los miembros de los organismos de participación. El director del Centro Educativo Profesor Juan Bosch es considerado por los encuestados como un líder autoritario. Sin embargo se contrapone por lo expresado por el director pues él se considera un líder participativo y técnico.

Objetivo específico No. 2. Determinar la incidencia del liderazgo en la toma de decisiones en la gestión educativa del Centro Educativo Profesor Juan Bosch.

El liderazgo del director incide en la toma de decisiones del Centro Educativo Profesor Juan Bosch en la administración de los recursos internos en opinión del 58% de los maestros/as, y en la coordinación en consideración del 50% de los mismos/as. Así mismo en la planificación y seguimiento de la docencia el liderazgo del director incide como parte de los aspectos académicos, en opinión del 50% de los/as maestras/os encuestados/as.

En el aspecto personal, el liderazgo del director incide en la relación docente director y docente alumnos/as, así lo consideró el 58% y 50% de los/as maestros/as respectivamente. Por lo que se concluye que el liderazgo del

director incide en la toma de decisiones en la gestión educativa del Centro en estudio.

Objetivo No. 3. Describe el clima organizacional del Centro Educativo Profesor Juan Bosch.

El 93% de los docentes afirma que el clima organizacional de esta institución es autoritario, los organismos de participación coinciden con los docentes 92% opinan que se vive un clima autoritario mientras que la opinión del director difiere diciendo que en el centro se vive un ambiente laborar normal.

En las visitas realizadas al centro se observó un ambiente tenso y de miedo, al ofrecernos cualquier tipo de preguntas sin antes consultar con el director y las respuestas siempre eran cerradas.

Objetivo No. 4. Indicar el rol del director del Centro Educativo Profesor Juan Bosch en el liderazgo que se ejerce.

En las respuestas obtenidas por los encuestados arrojaron que el director prioriza la planificación y la supervisión de la docencia, pero simplemente lo hace para cumplir con su rol. Mientras el mismo asume que conoce cuáles son sus funciones y las normativas que rigen el sistema educativo de forma objetiva. Se determinó además, en opinión del 50% de los/as maestros/as encuestados que el director cumple su rol de planificación y organización.

Objetivo No. 5. Identificar el involucramiento de los organismos de participación en la gestión.

Los organismos de participación se involucran y asumen el rol. El director dice que en el centro educativo funcionan los organismos de participación y se involucran de forma activa cumpliendo con su rol.

Según La Ley 66-97 en el Art. 185 señala que en cada institución educativa se constituirá una Asociación de Padres, Madres, Tutores y Amigos de

la Escuela con la finalidad de apoyar directamente la gestión del centro educativo.

En concordancia con la ordenanza No. 9-2000, que es el reglamento de las APMAES, y señala en el Art.3 sobre La Asociación de Padres, Madres, Tutores y Amigos de la Escuela (APMAES) tiene las siguientes funciones:

a) Fortalecer el desarrollo institucional de los centros educativos, mediante la cooperación solidaria y eficiente con la dirección de los mismos.

b) Promover la participación de los padres, madres y tutores y amigos de la escuela en los planes, programas y proyectos que se establezcan en el centro educativo con el fin de optimizar la calidad de los servicios educativos y el desarrollo sostenido del mismo. Entre otras.

Objetivo General. Determinar la incidencia del liderazgo en la gestión del Centro Educativo Profesor Juan Bosch, del municipio de Rio Verde Abajo, La Vega, periodo 2011-2012

Dando respuesta al objetivo general llegamos a las siguientes conclusiones:

Según los resultados obtenidos por los organismos encuestados afirman que el liderazgo empleado en el Centro Educativo Profesor Juan Bosch es un liderazgo autoritario.

Fortalezas encontradas en el estudio: El seguimiento a la supervisión a la docencia y la planificación. Debilidades: Un liderazgo autoritario se rige por procedimientos, por rutinas que no le permite al docente crecer y lo lleva actuar como máquinas. El director le da participación a los docentes y organismos de participación pero al final se termina haciendo lo que él dice.

Se puede observar en la entrevista que el director posee los conocimientos necesarios para ser un buen líder, pero no se ve evidenciado en los resultados de esta investigación

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ateca, A. (2005) *Autoridad, responsabilidad y poder*. Santa Fe, Argentina; Ediciones Milenio.
- Cámere (2004) *La relación profesor-alumno en el aula*. Bogotá: Casta.
- Cañabate, A. (1997) *Toma de Decisiones, análisis y entorno organizativo*. 1º edición, Universidad Politécnica de Cataluña. Cataluña, España: Ediciones UPC.
- Ceballos, A. (2008) *Clima organizacional y su incidencia en la calidad de los Servicios Públicos Chile*. Ediciones Padua.
- Davies, Rick (2006). Exigencias de los donantes de información y desarrollo institucional de las ONG Consultor de Desarrollo Social, y el investigador, los CDS de Swansea, Capturado junio. Disponible en <http://www.mande.co.uk/docs/ngoinst.htm>
- Dessler. G. (1993) *Organización y Administración*. México: Prentice Hall Interamericana.
- Freeman, E. (1995) . *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Fuentes, E. (2008) *Clima laboral en educación*. Capturado en junio del año 2008. Disponible en <http://psicoeducacion.bligoo.com>
- Landolfi, H. (2010) "La esencia del liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo." Buenos Aires: Editorial Dunken.
- Levicki, C.(2008) *El gen del liderazgo: El código genético de una carrera de liderazgo permanente*. Washintong: Prentice.
- Magariños, Carlos A. (2002) "La estabilidad macroeconómica, el desarrollo institucional y crecimiento de la productividad". De las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. Universidad de Bolonia, Italia.
- Master (2005) *Biblioteca Práctica de Comunicación Aprendizaje*. Tomo II. Barcelona – España: Editorial Océano.
- Mintzberg, H. (1986) *La alta dirección: mitos y realidades*. Clásicos Harvard de la Administración, Volumen IV. Bogotá, Colombia: Educar Cultura Recreativa.

Polo, A.(2008) . Olvídate del carisma, las verdaderas claves del liderazgo. México: Editorial Centenario.

República Dominicana (2000) Ley 66-97. Santo Domingo: Ediciones Jurídicas.

Sandoval, M. (2004) Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. México: Cascada.

Secretaría de Estado de Educación (2003) Manual para la Organización, Legislación y Funcionamiento de Juntas de Centros o de Planteles Educativos, Santo Domingo: Editora Alfa y Omega.

Secretaría de Estado de Educación (2003) Orden Departamental 5-2003, Que establece la puesta en marcha las Juntas de Centro Educativo. Santo Domingo: Editora Alfa y Omega.

Secretaría de Estado de Educación (2008) SEE- Ordenanza No. 02-2008 Que establece el Reglamento de las Juntas Descentralizadas a nivel Regional, Distrital y Local (centros, planteles, redes rurales de Gestión Educativa). Santo Domingo. Editora Alfa y Omega.

Secretaría de Estado de Educación (2009) Diseño Curricular, 5ta. Edición. Serie Innova. República Dominicana: Editora Alfa y Omega.

Secretaría de Estado de Educación Bellas Artes y Cultos (1994) Manual de Descripción de Puestos y Funciones para los Centros Educativos. Serie Supervisión Educativa No. 4. República Dominicana: Editora de Colores.

Torrego, L. (2000) Aula democrática. Recuperado en Junio del año 2012. Disponible en <http://www.concejoeducativo.org>

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