

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL
DIRECTIVO: ALTERNATIVA INFLUYENTE
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Autora: Gloria Moncada
gloria9227987@gmail.com

RESUMEN

El status de la investigación se enmarca en el Liderazgo transformacional del directivo como una alternativa influyente del clima organizacional en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas. El estudio se enfoca en el paradigma cuantitativo igualmente, desde el punto de vista metodológico la investigación se focalizará en el método hipotético deductivo con un diseño de campo de tipo descriptivo no experimental con una visión proyectiva. Las técnicas que serán utilizadas para el levantamiento de la información es un instrumento tipo cuestionario donde se van a considerar las variables de estudio; en una escala tipo Likert. La validez del instrumento a través de la técnica de Juicio de Expertos y la Confiabilidad por medio del Coeficiente de Alfa de Cronbach. Se seleccionaran veinticinco (25) docentes del Liceo Nacional Los Guasimitos. Se asumiera epistemológicamente el conocimiento científico basado en las teorías relacionadas: (a) Liderazgo transformacional del directivo y (b) clima organizacional. De la interpretación de estas variables emergerán los hallazgos que van a permitir revelar los significados para los fundamentos teóricos sustentados como una alternativa transformacional del directivo en la institución en estudio, esta determinara la importancia de aplicar un modelo Liderazgo transformacional del directivo como una alternativa influyente del clima organizacional.

PALABRAS CLAVE:

Liderazgo
transformacional del
directivo, Clima
Organizacional

**LEADERSHIP TRANSFORMACIONAL OF THE DIRECTIVE:
ALTERNATIVE INFLUENT OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE**

Autora: Gloria Moncada
gloria9227987@gmail.com

ABSTRACT

The research status is framed in the transformational Leadership of the manager as an influential alternative of the organizational climate in the Liceo Nacional los Guasimitos, municipality Obispos Barinas state. The study focuses on the quantitative paradigm equally, from the methodological point of view the research will focus on the hypothetical deductive method with a non-experimental descriptive field design with a projective vision. The techniques that will be used to collect information is a questionnaire type instrument where the study variables will be considered; On a Likert scale. The validity of the instrument through the technique of Expert Judgment and Reliability by means of Cronbach's Alpha Coefficient. Twenty-five (25) teachers from the Los Guasimitos National High School were selected. Scientific knowledge based on related theories should be epistemologically assumed: (a) Transformational leadership of the manager and (b) organizational climate. From the interpretation of these variables will emerge the findings that will allow to reveal the meanings for the underlying theoretical foundations as a transformational alternative of the manager in the institution under study, this will determine the importance of applying a transformational Leadership model of the manager as an influential alternative of organizational climate.

Keywords: Transformational leadership of the manager, Organizational Climate.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es uno de los factores claves para el desarrollo educativo en una sociedad, donde se involucra a los directivos y profesores como líderes capaces de adaptarse a los nuevos paradigmas, a la transformación del conocimiento para el renacimiento de nuevas visiones enmarcadas dentro del campo educativo y social, sin embargo es necesario destacar que este proceso desarrollado por el líder debe ser continuo y se relaciona con la conjunción calidad-liderazgo. Cuando se hace referencia a calidad, e involucra la excelencia educativa, vale decir, tiene una connotación utilitaria y pragmática en la lógica de la modernidad.

En este sentido la UNESCO (2012), plantea que “la gestión de las instituciones educativas contribuye a administrar la educación y exige tener capacidad, mayor profesionalismo y liderazgo transformador en el uso de los instrumentos de gestión para la calidad educativa” (p.51). En relación al planteamiento dirigir una institución

educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un líder transformacional, para lograr resultados óptimos.

Por consiguiente, las organizaciones y particularmente las organizaciones educativas para enfrentar los cambios se ha convertido en un verdadero reto de la nueva dirección, asumir un nuevo estilo de liderazgo que demande un sofisticado tipo de destreza social y habilidades gerenciales que pueda unir a toda la comunidad educativa ayudando a aumentar el rendimiento en influye positivamente en el comportamiento de todas las personas que se desenvuelven en ese medio, puesto que estos se sientan identificados e integrados en la estructura de la organización y creando un clima organizacional adecuado.

Dentro de este marco, un buen liderazgo demanda la creación de condiciones que aseguren una participación amplia, constante y prolongada, en la cual no sólo se puede asumir un papel de espectador,

dejando que las cosas pasen, sino debe ser un ente participativo, activo, del proceso y eso sólo se logra en la medida que el líder maneje adecuadamente un liderazgo transformacional en la dinámica de su desempeño laboral.

Dentro del liderazgo transformacional cabe destacar a Bass (1997), quien hace hincapié en actividades tales como creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía.

Actualmente en Venezuela, el liderazgo de los directivos es un factor crítico de primer orden en la búsqueda de mayor eficacia y calidad de la educación, de modo tal que el mejoramiento de la educación pasa por cambios en el modelo de dirección de los planteles educativos, por lo que

es pertinente interpretar lo que dice Bolívar (2012), la capacidad para mejorar un centro escolar depende, de manera relevante, de equipos directivos con liderazgo transformacional que contribuyan a dinamizar, apoyar y animar que aprenda a desarrollarse, contribuyendo con la capacidad interna para un ambiente propicio al clima organizacional. Por su parte Méndez (2013), señala:

El clima organizacional se refiere al ambiente propicio de la organización producida y percibida por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (motivación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación), que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficacia, en el trabajo (p. 108).

En tal sentido, se infiere que el clima propicio en una organización educativa ejerce una influencia directa en el comportamiento de sus directivos, por ende se determina la forma en que ellos percibe su trabajo, en el rendimiento, productividad y en la labor que desempeña. Por tanto el Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización.

Cabe destacar a Martínez (2012), quien expresa “el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización” (p. 25). Por tanto, las actitudes, las percepciones, la personalidad, los valores y el nivel de aprendizaje sirven para interpretar la realidad del clima que interviene en comunidad educativa. Así pues, el líder puede ejercer un control de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización.

Siendo el liderazgo y el clima organizacional aspectos importantes

para la marcha de una organización educativa se sabe que muchas instituciones de formación tiene serios problemas al respecto, como es el caso del Liceo Nacional Los Gusonitos, ubicado en el municipio Obispos del estado Barinas, donde algunos docentes manifiestan la existencia de clima poco motivador, fundamentadas en discrepancias entre los integrantes de la comunidad educativa, en algunos casos desinterés por el logro de los objetivos, desmotivación en el personal por la falta de reconocimiento a sus méritos por parte de la Dirección.

Asimismo, el trabajo en equipo poco productivo y motivado, inexistencia de una comunicación fluida no se expresa la capacidad de saber escuchar a los demás lo que trae como consecuencia la poca identificación con la institución limitándose a cumplir con su horario de trabajo y manteniéndose ajenos a otras actividades internas realizadas por la institución.

Son estos los fundamentos que llevan a la investigadora a la necesidad de lograr un status para la

aplicación de un modelo del Liderazgo transformacional del directivo como una alternativa influyente del clima organizacional en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas. Donde, los líderes de las escuelas se adapten a las grandes transformaciones sociales orientada al carisma para desarrollar una visión inspiradora motivando altas expectativas y consideraciones individualizadas con una estimulación intelectual proporcionando nuevas ideas y enfoques como alternativa influyente del clima organizacional.

De acuerdo a lo planteado surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuáles características posee el docente con un liderazgo transformacional en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas?, ¿Cuáles elementos son una alternativa influyente en el clima organizacional?, ¿Será importante la aplicación de un modelo del Liderazgo transformacional del directivo como una alternativa influyente del clima organizacional en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas.?

Para dar respuesta a los planteamientos se plantean los siguientes objetivos de investigación.

Objetivo de la Investigación

Objetivo General

Describir la importancia en la aplicación de un modelo del Liderazgo transformacional del directivo como una alternativa influyente del clima organizacional en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las características del docente en el liderazgo transformacional que están presente en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas.

Identificar los Elementos como alternativa influyente en el clima organizacional en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas.

Determinar la importancia de la aplicación en un modelo del Liderazgo transformacional del directivo como una alternativa influyente del clima organizacional en el Liceo Nacional

los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas.

Teorías y Conceptos **Antecedentes de la Investigación**

En este orden se presenta a Rodríguez (2012) presentó Modelo de gestión para el desarrollo del liderazgo transformacional en la gerencia educativa de los liceos bolivarianos del municipio Libertador Mérida, en donde se desarrolló el estudio enmarcado en una investigación descriptiva y de campo, utilizando un diseño no experimental bajo la modalidad de proyecto factible, la población quedó conformada por 5 directivos y 20 docentes que laboran en las instituciones, se aplicó como instrumento un cuestionario, el cual fue validado por expertos, el análisis de la información se realizó utilizando tablas de frecuencia simples que contienen: indicadores, frecuencias y porcentajes, los cuales permitieron llegar a las conclusiones con base a los objetivos.

En conclusión se pudo observar que existen limitaciones en lo referente al proceso de gerencia y el desarrollo del liderazgo; porque la misma de acuerdo a la versión de los

docentes no se aplica en forma efectiva, por lo que se consideró importante establecer una propuesta que permita fortalecer el rol del gerente como líder en las citadas actividades. Esta investigación guarda relación con el presente estudio, debido a que ambas se refieren al liderazgo y el clima organizacional haciendo notar posible solución o un problema práctico, donde se desarrolle una alternativa para mejorar el clima organizacional.

Por su parte, Torres (2013), realizó una investigación denominada: Incidencia del Clima Organizacional en el Nivel de Satisfacción Laboral de los Docentes de las Escuelas Básicas Estadales de la parroquia Ramón Ignacio Méndez de Barinas estado Barinas, la investigación fue de tipo descriptiva, correlacional explicativa con un diseño de campo. La población y muestra estuvo conformada por 28 directores y 80 docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Likert, con 36 ítems.

El instrumento se validó por la técnica de juicio de expertos y por la validez de construcción. La

confiabilidad se determinó por el alpha de Crombach, el cual resultó muy alto. Los datos se analizaron a través de tablas de frecuencia, gráficos y el análisis de varianza. Se concluyó que el nivel de la satisfacción laboral tiende a ser bajo, existiendo discrepancias entre la concepción del directivo en cuanto al clima organizacional utilizado, lo cual incide negativamente en el personal docente y este hecho no beneficia a los logros de la institución.

Finalmente se puede decir que el aporte es relevante para esta investigación porque guarda relación en vista de que, el clima organizacional es un determinante en la función de los procesos gerenciales del directivo. Además, le aporta al estudio, elementos para convertirse en una alternativa clave a la calidad educativa a través del liderazgo transformacional que debe manejar el directivo institucional para un buen clima laboral de los docentes del Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas

Abordaje teórico

El status de la investigación se fundamenta en los conceptos y complementos teóricos relacionados al liderazgo transformacional y clima organizacional siendo las variables en estudio. En sí, proporciona una visión de las teorías conceptuales relacionándola con la temática con el propósito de suministrar ideas de relevancia.

Liderazgo Transformacional

Los líderes transformacionales buscan desarrollar su conciencia, lo cual conduce a un incremento de la moralidad y la motivación en sus acciones; esto se refuerza haciendo atractivos los ideales de libertad y justicia para un mejor clima laboral, tal como lo expresa Bass citado por Mejías (2012), cuando el líder “hace hincapié en actividades tales como creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos” (p45). Lo expresado demuestra que cuando el líder en la escuela pone su atención y consideración individual en cada docentes, sus necesidades, se van

apoyar en un crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía.

Asimismo cabe destacar que el liderazgo transformacional se inserta en las condiciones representativas de la escuela como son los objetivos, para obtener un mejor funcionamiento dentro de los contextos en los cuales se desarrolla. Al interpretar a Vilar (2013), dice que es el comportamiento de ciertos directivos que tienden a convertir a sus profesores en líderes de la actividad educativa para lograr el cambio que llevan cabo el cumplimiento de los objetivos. Sobre esta interpretación el liderazgo transformacional es una alternativa influyente que permite una estimulación intelectual al docente, invitándole a que aporte sus ideas y las mejoras del proceso que crea convenientes, lo que supone mayor productividad y mayores beneficios en las instituciones educativas.

Características del Docente en un Liderazgo Transformacional

Un buen director es aquella persona con ideas elevadas y habilidades prácticas, logrando el funcionamiento armonioso de la

Institución educativa, tomando decisiones oportunamente, conciliando los diferentes intereses de la organización interna para obtener los objetivos preestablecidos para alcanzar los propósitos y metas de la organización educativa. De acuerdo a la interpretación de Lugo (2012), las características establecidas de un director de una escuela pública, describe los efectos generados en los docentes a su cargo como son:

Influencia en el docente: La conducta del director sirve como modelo a sus docentes. En dicho aspecto los docentes le atribuyen autoridad y no cuestionan la conducta profesional del director. El liderazgo transformacional potencia a los docentes en sus procesos de identificación personal y profesional con el director y la institución educativa. De tal manera, el director desarrolla la responsabilidad moral de cuidar de sus docentes y en reciprocidad ellos desarrollan una lealtad incondicional y obediencia favorecida por las interrelaciones personales establecidas en el trabajo.

Motivación en el docente: La conducta del director motiva e inspira a los docentes de la institución a asumir nuevos retos, es percibido por ellos como quien posee una postura articulada socialmente, es decir, se muestra flexible en sus decisiones, emocionalmente equilibrado ante las dificultades a solucionar. La motivación obtenida de en los docentes se basa en la confianza, la satisfacción y el significado del trabajo vinculado con su bienestar laboral. La motivación del director mantiene en los docentes una permanente expectativa de dar lo mejor de sí, en favor de la institución. El docente motivado es creativo, resuelve problemas y toma riesgos, lo cual favorece al trabajo corporativo en la organización educativa.

Estimulación del docente: El director establece la creatividad elaborando preguntas, reformulando problemas y tomando antiguas dificultades con nuevos puntos de vista. Una evidencia que el liderazgo estimula al docente ocurre cuando estos actúan con autonomía sin la presencia del director. Este es

percibido como una persona anticonvencional, es decir, fomenta la producción intelectual de sus docentes. Cabe resaltar que sus ideas son innovadoras y tienen aceptación, favorece la participación de quien plantean métodos nuevos y creativos en la misión de la organización.

Atención en el docente: El director se dirige a cada docente de acuerdo a las características de los mismos, respeta sus individualidades, es percibido como una persona respetuosa por los docentes a su cargo. Además, aceptan sus decisiones por considerarlas justas y reguladoras de las experiencias interprofesionales. De esta manera dirige su atención en el desarrollo potencial de cada uno de ellos facilitando las comunicaciones, lo cual refuerza la tarea asignada, además, de proveer la información oportuna maneja el seguimiento continuo al dialogar con cada uno conforme a las necesidades de la institución. El liderazgo ejercido por el director basado en la asertividad crea oportunidades de crecimiento individual en cada docente.

De todo lo expresado se puede observar, que el apoyo del docente hacia la labor del director ocurre al respaldar el trabajo realizado de manera planificada, producto de una asesoría ocasional a fin de resolver los problemas de la organización. Por tanto el apoyo ejercido hacia el director consiste en ayudar a aprender, desaprender y reaprender en función de las necesidades planteadas cada año. Asimismo de manera directa conversa con sus docentes en cómo utilizar alguna estrategia para obtener mejores resultados educativos.

Clima organizacional

El clima organizacional, conlleva al mejoramiento de la productividad en términos de satisfacción en el trabajo. Según Martin (2012), argumenta, que el clima organizacional, se puede entender como “una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación” (p.31). Como aporte significativo se puede observar, existen condiciones que tienen un impacto sobre el comportamiento del docente, como son el estado psicológico individual y

las circunstancias dentro o al interior de la estructura organizacional, que van a influir en el comportamiento organizacional, basado principalmente en el proceso interactivo y en las percepciones de ello.

Al respecto Acero (2013), señala que el clima organizacional como “un proceso interactivo, entre los diferentes miembros de la comunidad educativa en relación a la organización”. En opinión a este señalamiento, cobra importancia la forma cómo se dan las relaciones interpersonales, el estilo de dirección considerando la claridad y coherencia, la identificación con la institución, la forma de la distribución, la disponibilidad de los recursos, la estabilidad laboral y la forma como se dan los valores bajo principios sólidos, al interior de la institución educativa.

Elementos como Alternativa Influyente del Clima Organizacional

Los directivos responsables de los mandos, tienden a buscar alternativas de desarrollo organizacional y realizar acciones para mejorar el ambiente de la organización. Considerando lo que dice Vilma (2013), en relación al clima

organizacional el desempeño laboral, tiene como alternativa influyente los siguientes elementos:

Relaciones interpersonales: grado en que los docentes se ayudan entre sí, considerando que las relaciones son respetuosas y consideradas, además del grado en que se perciben en el medio interno: cooperación, responsabilidad y respeto.

Identidad Institucional: grado de pertenecía y orgullo derivado de la vinculación con la organización. Sentimiento de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas que percibe la institución educativa.

Dinámica Institucional: grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la organización. Medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia; grado en que los líderes directivos apoyan, estimulan y dan participación a sus docentes. Cuando los integrantes de la comunidad educativa ven en la organización claras posibilidades de pertenencia, cuando

se cuenta con la información, los equipos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de sus trabajos. Igualmente la equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo.

De lo expresado se puede argumentar que el clima al interior de las instituciones educativas en la mayoría de los casos es producto del desempeño del liderazgo del director, el cual puede impactar positiva como negativamente en el entorno organizacional. Por tanto es necesario para mantener un adecuado clima organizacional, que el líder asuma un liderazgo transformacional como director de la institución con una estructura organizativa concebida como apoyo al trabajo académico donde se identifiquen la mayoría de los actores con la institución para construir verdaderos cambios organizativos en busca de la calidad académica.

METODOLOGÍA

Naturaleza, Método, Tipo y Diseño del Estudio

La investigación se enmarca en

un enfoque cuantitativo, al respecto, Bavaresco (2012), utiliza información cuantificable para describir o conocer los fenómenos que estudia (p.63), en este sentido el diseño es de campo no experimental es decir que la investigación se realiza directamente de la realidad sin manipular de forma deliberada ninguna variable. El presente avance cumple con estas características, en virtud que los datos van a ser obtenidos directamente en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas.

El status de la investigación va ser de tipo descriptiva y proyectiva, interpretando a Toro (2012), “tiene las propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p. 73). Por tanto, es necesario especificar quienes van estar incluidos en la medición que se va describir. De tipo proyectiva la cual consiste “en la elaboración de una propuesta o de un modelo, para solucionar problemas o necesidades de tipo práctico, partiendo de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento y las tendencias futuras” (p 56). Partiendo

de esta interpretación una vez realizado el diagnostico se podrá determinar la importancia de la aplicación en un modelo del Liderazgo transformacional del directivo como una alternativa influyente del clima organizacional en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas.

La población interpretando a Bavaresco (2012), esta, constituida por características que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros, siendo la muestra un subconjunto representativo de un universo o población. Para ambos casos van a estar representada por veinte (25) docentes del Liceo Nacional los Guasimitos. La técnica de recolección de datos para Toro (2012), dice que son las distintas formas o maneras de obtener la información como la observación, las entrevistas y los cuestionarios y la validez trata de determinar hasta donde los ítems de un instrumento son representativos de lo que se desea medir, la confiabilidad se realizara mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach.

CONCLUSIONES

Al ser clasificada la información se arrojan las conclusiones preliminares apreciándose el desempeño del liderazgo del director, que pueda impactar positiva como negativamente en el entorno del liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas, para construir verdaderos cambios organizativos en busca de la calidad académica.

Por tanto, se puede determinar la necesidad de llevar a cabo la aplicación de un modelo del Liderazgo transformacional del directivo como una alternativa influyente del clima organizacional en el Liceo Nacional los Guasimitos, municipio Obispos estado Barinas. Donde, los líderes de las escuelas se adapten a las grandes transformaciones sociales que existen en las comunidades educativas proporcionando nuevas ideas para lograr un clima organizacional agradable, armonioso y respetuoso.

En atención a lo expresado, es recomendable que los líderes directivos de la institución en estudio

logren evaluar los elementos del clima organizacional que están presente en la institución educativa en estudio para que sea puesta en práctica la investigación plateada y lograr la mejora continua en el liceo Nacional los Guasimitos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero, L. (2013). **Clima y Comportamiento en la Organización.** Venezuela: Los Andes
- Bass, B. (1997). **Liderazgo y Comportamiento en Función a las Expectativas.** México: Interamericana.
- Bavaresco, A. (2012). **Proceso Metodológico en la Investigación.** Editor: Maracaibo: Venezuela.
- Bolívar, D., (2012). **Organización a Través de un Líder de Transformación.** México.
- Lugo, C., (2012). **Características del Clima en las Organizaciones:** México: Trillas.
- Méndez, R., (2013). **El clima de Trabajo en Organizaciones Educativas.** Colombia.
- Martínez, L., (2012). **El clima Organizacional en las Escuelas:**

- un reto docente. ULA. Mérida. Venezuela.
- Mejías, M., (2012). **Liderar el Cambio: El Liderazgo Transformacional.** Colombia.
- Martin, A., (2012). **Clima Organizacional.** México: Limusa.
- Rodríguez, A., (2012). **Modelo de Gestión para el Desarrollo del Liderazgo Transformacional en la Gerencia Educativa de los Liceos Bolivarianos del Municipio Libertador Mérida.** Venezuela
- Toro, I. (2012). **Fundamentos Epistemológicos de la Investigación y la Metodología de la Investigación Cualitativa/Cuantitativa.** Fondo Editorial EAFIT, Medellín, Colombia.
- Torres, G., (2013). **Incidencia del Clima Organizacional en el Nivel de Satisfacción Laboral de los Docentes de las Escuelas Básicas Estadales de la Parroquia Ramón Ignacio Méndez de Barinas estado Barinas.** Venezuela.
- UNESCO (2012). **El Liderazgo Docente: Piedra Angular n La Educación De Calidad en América Latina.** Ecuador.
- Vilma, A., (2013). **La Educación y La Gerencia.** Editorial Fadupel, Caracas
- Vilar, F., (2013). **Gestión de Directivo en las Instituciones Educativas.** Editorial: Interamericana. México.