



# Características del modelo de gestión educativa estratégica en instituciones públicas

## Characteristics of the strategic educational management model in public institutions

Zaira Pedrozo-Conedo<sup>1</sup>, Pedro Fernández<sup>2</sup>, Giannantonio Raspa-D'Inzeo<sup>3</sup>

**Tipología:** artículo de investigación científica y tecnológica

**Para citar este artículo:** Pedrozo, Z., Fernández, P. y Raspa, G. (2018). Características del modelo de gestión educativa estratégica en instituciones públicas. *Praxis*, 14(2), 125-133. Doi: <http://dx.doi.org/10.21676/23897856.2666>

Recibido en febrero 22 de 2018

Aceptado en septiembre 14 de 2018

Publicado en línea en noviembre 30 de 2018

### RESUMEN

La investigación se planteó como objetivo analizar las características del modelo de gestión educativa estratégica en instituciones públicas del municipio Zona Bananera Colombia. Para tal efecto, se consideró una metodología de tipo descriptiva, con un diseño no experimental, transeccional y de campo. La población estuvo constituida por ocho (8) directivos y ciento cuarenta y tres (143) docentes. Como técnica de recolección de datos se utilizó la observación por encuesta y como instrumento un cuestionario con cuarenta y cinco (45) ítems, con cinco (5) alternativas de respuesta simple, validado por cinco (5) expertos y con un valor de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0,760 categorizado como de alta confiabilidad. Se concluye que el modelo de gestión educativa estratégica debe profundizarse sobre todo en lo relacionado a la innovación, por lo que se recomienda actualizar a los directivos de las instituciones abordadas sobre los componentes del modelo de gestión educativa estratégica para mejorar los procesos organizacionales y con ello la calidad educativa de la institución.

**Palabras clave:** gestión educativa estratégica; trabajo en equipo; evaluación continua; innovación.

### ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze the characteristics of the strategic educational management model in public institutions in the municipality Zona Bananera Colombia. The type of research was descriptive, under a non-experimental, transeccional, field design. The population consisted of eight (8) managers and one hundred and forty-three (143) teachers. The technique of data collection used was the observation by means of a questionnaire survey designing forty-five (45) items, under the modality simple selection with five alternatives of answers *always*, *almost always*, *sometimes*, *almost never* and *never*. Being validated by five (5) experts in the area and obtaining a Cronbach Alpha value for the reliability

<sup>1</sup> M.Sc. en Gerencia Educativa. Docente nombrada Gobernación del Magdalena, Santa Marta, Colombia. Correo electrónico: [zairapedrozoc@gmail.com](mailto:zairapedrozoc@gmail.com) ORCID: 0000-0003-2581-3094

<sup>2</sup> Dr. en Educación. Universidad Rafael Belloso Chacín, Maracaibo, Venezuela. Correo electrónico: [fernandezpedroa@gmail.com](mailto:fernandezpedroa@gmail.com) ORCID: 0000-0002-4754-641X

<sup>3</sup> Dr. en Ciencias Gerenciales. Universidad Rafael Belloso Chacín, Maracaibo, Venezuela. Correo electrónico: [graspagerencia@gmail.com](mailto:graspagerencia@gmail.com) ORCID: 0000-0002-5591-5449

of 0.760 categorized as high reliability. It is concluded that the model of strategic educational management should be deepened especially in relation to innovation, so it is recommended to update the managers of the institutions addressed on the components of the model of strategic educational management to improve organizational processes and with it the educational quality of the institution.

**Keywords:** Strategic Educational Management; Teamwork; Continuous Evaluation; Innovation.

## INTRODUCCIÓN

**E**n toda cultura, la educación se constituye en una herramienta fundamental que genera transformación al encontrarse inmerso en una sociedad globalizada que propone grandes retos a niveles tecnológicos, científicos y económicos, donde el conocimiento pasa a cumplir un papel fundamental dentro de los requerimientos sociales, en el cual las instituciones escolares se ven implicadas en la búsqueda de un nuevo paradigma educativo, que determine una variación de los centros educativos en cuanto a sus planteamientos, estrategias, sistemas evaluativos y sobre todo lo referido a la forma de gestión.

En ese sentido, el concepto de gestión educativa fue introducido en las instituciones educativas desde las teorías empresariales; al respecto Baquero (2006) indica que se refiere a la forma de especificar e intervenir en la mejora de fines, así como las políticas educativas. De igual forma, la gestión educativa debe ser responsable de estimular y administrar los procesos de mejora y desarrollo de los programas diseñados para consecución de metas y además el establecer, coordinar, planear e implantar programas y gestionar al mismo tiempo que administrar los recursos materiales y financieros, para darle un soporte a la organización escolar.

Ahora bien, el modelo de gestión educativa estratégica comprende una serie de características pedagógicas, referidas de igual forma al trabajo en equipo, la innovación la evaluación continua del mismo con la finalidad de realizar

los ajustes necesarios. De igual forma, considera para el logro de la calidad educativa la eficacia escolar para mejorar la escuela concretándose en el elemento responsable de generar las transformaciones requeridas en el plantel. Por ello, la demostración de los resultados esperados se evidencia en el rendimiento académico de los estudiantes y en los elementos del centro educativo que, de forma conjunta, ayudan a alcanzar dichos resultados en el supuesto de que los alumnos pueden lograr alcanzar el nivel máximo posible de aprendizaje aun teniendo en contra los factores externos de la escuela.

Sin embargo, en las instituciones educativas de la Zona Bananera, de acuerdo a observaciones no sistematizadas, se ha evidenciado que no existen espacios para la planificación transversal desde la gerencia educativa, incluyendo medios, recursos, evaluaciones, supervisiones y estrategias a la hora de la organización curricular, teniendo en cuenta el contexto y la comunidad educativa, además de que los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN) no se adaptan a la realidad del medio en el que están inmersos los estudiantes.

Cabe destacar que las situaciones antes planteadas pueden ser producto de la poca preparación para las funciones gerenciales por parte de los directores, quienes parecieran desconocer las cualidades adecuadas para ejercerlas, asimismo se evidencia la existencia de directores arbitrarios y tradicionales que no favorecen acciones tendientes a generar procesos de gestión del conocimiento para la mejora y actualización en

la formación del docente. En ese sentido, se propone como objetivo general de la investigación, analizar las características del modelo de gestión educativa estratégica en instituciones públicas del municipio Zona Bananera Colombia.

### **El modelo de gestión educativa estratégica y sus características**

Según los planteamientos de Rendón (2009), el enfoque de gestión educativa estratégica “consiste en las acciones que despliega la institución para direccionar su proyecto educativo y planificar el desarrollo escolar de acuerdo con una misión y visión precisas, compartidas por todos los actores” (p. 9). Ello, supone la capacidad para definir la filosofía, valores y objetivos de la institución, y para orientar las acciones de los distintos actores hacia el logro de tales objetivos, considerando igualmente la capacidad para proyectar la institución a largo plazo y para desplegar los mecanismos que permitan alinear a los actores y los recursos para el logro de esa visión.

Las características del modelo de gestión educativa estratégica se basan en un agregado de actividades y prácticas desarrolladas por los actores escolares, entre ellos los directivos, docentes, padres de familia, estudiantes, asesores, supervisores y personal de apoyo que conducen a generar y al mismo tiempo fortalecer y consolidar las diversas acciones que permitan optimizar la eficiencia y eficacia, al igual que la pertinencia y relevancia de la acción educativa.

En ese sentido, referido autor agrega que las características del modelo de gestión educativa estratégica implican un cambio de enfoque en el cual la organización debe ser visualizada y concebida como una misión donde los esfuerzos conjuntos repercuten en un beneficio común. De tal forma que la planificación educativa se transforma en dinámica, interactiva y dirigida a ejercer impacto en la sociedad.

De acuerdo a esta perspectiva de gestión educativa, las instituciones al igual que el sistema gubernamental que las tutela investigan que es lo que se espera de ambos, es decir, en lo referente a las instituciones educativas, qué se espera en cuanto al desarrollo significativo de los métodos y disciplinas académicas, y, por otro lado, el sistema gubernamental investiga el alcance de las expectativas de la sociedad en el marco educativo.

Suárez (2008) agrega que el modelo de gestión educativa estratégica se identifica por la construcción de un saber complejo y en constante evolución, el cual se integra de forma representativa y relevante en el quehacer de los miembros de la institución educativa, en un momento y espacio determinados. Pero hay que resaltar que ello se debe concretar a partir de los ciclos de mejoramiento constante de la calidad de los procesos que se desarrollan y los resultados que se obtienen con su implementación. Para tal efecto, es necesario considerar como características del modelo de gestión educativa estratégica los aspectos pedagógicos, el trabajo en equipo, la innovación y la evaluación continua.

Los aspectos pedagógicos del modelo de gestión educativa hacen referencia a las actividades que se desarrollan dentro del aula y, en ese sentido, examina la correspondencia que tienen las referidas actividades que desarrolla el docente con los contenidos curriculares de cada área del conocimiento, la forma en que se transfieren esos conocimientos, así como la forma en que se desarrollan las habilidades y destrezas en los estudiantes establece un agregado de valor al interior del aula. Por otro lado, los aspectos pedagógicos consideran de igual forma la interacción que se produce entre el docente, los estudiantes y los representantes o padres de familia, con la finalidad de desarrollar las capacidades de los alumnos, manteniendo de igual manera una

cercana relación con la gestión desde el ámbito pedagógico que se ejecuta en la escuela.

En referencia a ello, Rendón (2009) agrega que los aspectos pedagógicos como característica del modelo de gestión educativa implican una revisión y reflexión sobre el proceso de enseñanza. Ello puede llevar a establecer una relación entre el significado y la práctica educativa que lleva a cabo cada docente, ya que el estilo que cada uno de ellos asume para enseñar demuestra su concepción acerca de lo que representa el hecho de enseñar y ello lo conduce a establecer las estrategias que considere pertinentes ofrecer para facilitar la construcción de aprendizajes en sus estudiantes.

Por otro lado, el trabajo en equipo es considerado como el proceso de administración colectivo, donde el gerente es uno de los encargados de promover reuniones de trabajo para el fortalecimiento de los planes y estrategias dentro de la gestión educativa. Al respecto, González (2007) expresa que el trabajo en equipo es considerado como un evento transformador, participativo, integrador y profundamente asociado al éxito de las organizaciones que, al implementarlo del gerente educativo, definitivamente la organización responderá alcanzando productividad y efectividad, tanto en las metas trazadas, como en la efectividad comunicacional para alcanzar la convivencia escolar efectiva, considerando que todos han participado en la elaboración y compromiso de los asuntos previstos.

Sin embargo, Dalton, Hoyle y Watts (2007) hacen referencia a que no todas las organizaciones se prestan al trabajo en equipo. Ciertas estructuras actuales y estilos de operación no se prestan al uso generalizado del trabajo en equipo, es por ello, que se considera como no exitoso en el caso de que los gerentes no den el apoyo requerido a los trabajadores y que, por ende, no posean una

idea clara de la misión organizacional conjuntamente de los valores en los cuales se basan.

Es igualmente necesario que dentro de las instituciones educativas se incluya la innovación. En ese sentido, Barrera (2007) considera que la innovación constituye un proceso enmarcado dentro de diferentes principios, dentro de los cuales destacan la integración con otros componentes del proceso educativo para el mejoramiento de la calidad, resolución de problemas, aumento de la probabilidad del cambio, reestructuración, respuestas coherentes con las demandas sociales, formas de enseñanzas y aprendizaje.

Aunado a lo referido, Villea (2008) define a la innovación como la habilidad para la planificación del contenido en actividades con atributos nuevos, atractivos, induciendo a los alumnos hacia el auto aprendizaje, implicando el manejo de la tecnología, la informática y la comunicación para el alcance de los objetivos propuestos. Es por ello que el docente requiere adecuarse a las nuevas exigencias del contexto, actualizándose, actualizando sus competencias a las nuevas exigencias en educación.

Por último, la evaluación continua, como característica del modelo de gestión pedagógica, se basa de acuerdo a Méndez (2006) en el proceso de verificación de la asimilación de los conocimientos y el desarrollo de los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas por parte de los estudiantes a lo largo del curso en el cual se debe verificar y valorar la periodicidad y el progreso de los contenidos en relación al área. De igual forma, Jones y George (2006) señalan que el control como mecanismo de evaluación es el proceso por el cual los gerentes vigilan y regulan la eficiencia y la eficiencia con que una organización y sus miembros desempeña las actividades que se requieren para alcanzar las metas organizacionales y el logro de las actividades

desempeñadas por los directivos y docentes dentro de la institución.

En tal sentido, el gerente educativo debe establecer e informar al personal docente de los momentos formas y criterios para valorar y cómo mirar los procesos, que deben estar garantizados dentro de un ambiente propicio y, sobre todo, de empoderamiento, al igual que debe considerar la participación e intervención de los docentes en la ejecución de los procesos y el establecimiento, así como el logro de los objetivos de la gestión del trabajo en equipo a través de la evaluación continua.

Para dar respuesta a las anteriores consideraciones, en las instituciones públicas del municipio Zona Bananera, se deben propiciar las características del modelo de gestión educativa estratégica con la finalidad de lograr una prospectiva activa en función del futuro deseado luego de la implementación de las referidas estrategias.

## METODOLOGÍA

Para la investigación se consideró un enfoque epistemológico positivista, enmarcado en un paradigma cuantitativo, utilizando un tipo de investigación descriptiva, según refiere Tamayo y Tamayo (2007), “son aquellos estudios los cuales comprenden la descripción, registro, análisis e interpretación de los fenómenos. Trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta” (p.46). De igual forma, se estableció un diseño no experimental, transversal y de campo, que según refiere Arias (2006), “son estudios en los cuales las variables no son manipuladas, se recolectan los datos en un momento único y los mismos son recogidos directamente de los sujetos investigados y en la realidad donde ocurren los hechos” (p.31).

Como población objeto de estudio, se consideraron tres instituciones: Institución Educativa Distrital Thelma Rosa Arévalo, con dos (2) directivos y cincuenta y nueve (59) docentes; la I.E.D José Benito Vives de Andreis, con cuatro (4) directivos y cincuenta y dos (52) docentes; y la I.E.D Santa Rosalía, con dos (2) directivos y treinta y dos (32) docentes. Considerándose para ello un censo poblacional en vista de la posibilidad de trabajar con la totalidad de los elementos poblacionales. Al respecto, Fox (2008) señala que los estudios que designan toda la población o llamados censos poblacionales son estudios de alta confiabilidad.

De igual forma, se elaboró un cuestionario el cual es definido por Chávez (2007) “como documentos estructurados o no, que contienen un conjunto de reactivos a los indicadores de una variable y las alternativas de respuesta” (p.173). El mismo fue versionado dirigido a docentes y directivos, con cuarenta y cinco (45) ítems y alternativas de respuestas *siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca*, con el fin de recolectar la información pertinente sobre la variable considerada para el estudio. Siendo este validado a través del juicio de expertos y calculada su confiabilidad por medio del coeficiente Alfa de Cronbach, arrojando un valor de 0,760 categorizado como de alta confiabilidad. Para tabulación de los datos que fueron recolectados mediante la aplicación del instrumento y el proceso de análisis de los mismos, se utilizó la estadística descriptiva, considerando para ello la distribución de frecuencias porcentuales y la media aritmética.

## RESULTADOS

A continuación se muestran los resultados, de acuerdo a la variable en estudio, fundamentados en analizar el modelo de gestión educativa estratégica en las instituciones públicas del municipio Zona Bananera.

**Tabla 1.** Distribución porcentual de frecuencias y medias para los indicadores de las características modelo de gestión educativa estratégica.

Indicadores	Alternativas de Respuesta (Porcentaje de frecuencia)										Media	
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca			
	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.
Pedagógica	12,5	28,0	50,0	36,0	25,0	21,9	0,0	10,0	12,5	3,5	3,50	3,74
Trabajo en equipo	37,5	30,5	12,5	36,1	50,0	20,0	0,0	5,8	0,0	7,5	4,00	4,07
Innovación	12,5	26,3	37,5	24,7	25,0	26,6	0,0	10,7	25,0	11,7	3,33	3,22
Evaluación continua	25,0	33,8	37,5	38,0	37,2	16,8	0,0	4,2	0,0	7,2	3,93	4,06
Promedio	21,8	29,6	34,3	33,7	34,1	21,5	0,0	7,6	9,6	7,6	3,69	3,77
Interpretación de la medida	Directivo: 3,69 Alto nivel					Docentes: 3,77 Alto nivel						

Fuente: elaboración propia.

En referencia a la Tabla 1, se puede observar que para el indicador *pedagógica* un 50 % de los directores y un 36 % respondieron que casi siempre el director planifica de forma proactiva, concretando los objetivos con éxito en pro de la mejora de la institución educativa. Dichos datos se apoyan en la media arrojada de 3,50 y 3,74 respectivamente, ubicándose de acuerdo al baremo en la categoría alto nivel. Seguidamente, para el indicador *trabajo en equipo*, se observó que el 50 % de los directores expresaron que algunas veces y un 36,1 % de los docentes opinaron que casi siempre el director interactúa de manera cooperativa para el avance de su institución, se comunica de forma permanente con toda la comunidad educativa y participa conjuntamente en el desarrollo de los proyectos institucionales. Estos datos se apoyan en la media 4,00 para los directores y 4,07 para los docentes, categorizándose estos valores como de alto nivel de acuerdo con el baremo establecido.

En relación al indicador *innovación*, el 37,5 % de los directores expresaron que casi siempre y el 26,6 % de los docentes, que algunas veces el director establece cambios de forma oportuna según los requerimientos institucionales, genera estrategias al momento de conocer la realidad interna de su institución y reconoce los aspectos que ameritan ser fortalecidos de acuerdo a las metas establecidas de la institución. Dichos datos se enmarcan en la media obtenida de 3,33 para los directivos y 3,22 para los docentes, que de acuerdo con el baremo establecido se ubica en la categoría mediano nivel.

En cuanto al indicador *evaluación continua*, se muestra que el 37,5 % del personal directivo y el 38 % de los docentes manifestaron que casi siempre el director analiza con frecuencia los aspectos a mejorar en su gestión, aplica procesos evaluativos en la institución e identifica en los docentes las necesidades de aprendizaje. Todo

ello refrendado bajo la media de 3,93 para los directivos y 4,06 para los docentes, ubicada en la categoría alto nivel de acuerdo con el baremo.

Finalmente, en relación al cierre de la variable, la alternativa de respuesta mayormente seleccionada se corresponde con casi siempre para ambas poblaciones, con un valor porcentual de 34,3 % y 33,7 % respectivamente para directivos y docentes. De igual forma, la media general para la variable obtuvo un valor para los directores de 3,69 y para los docentes de 3,77, categorizadas ambas como alto nivel según el baremo establecido.

Al confrontar los resultados observados y descritos anteriormente con las teorías que sustentan la investigación, puede referirse que estos concuerdan con lo planteado por Rendón (2009), quien señala que el enfoque de gestión educativa estratégica “consiste en las acciones que despliega la institución para direccionar su proyecto educativo y planificar el desarrollo escolar de acuerdo con una misión y visión precisas, compartidas por todos los actores” (p.9). Agrega el citado autor que ello implica asumir un cambio de enfoque en el cual la institución es vista en su conjunto como la misión donde los esfuerzos llevados a cabo de forma conjunta repercutan en un beneficio común. De tal manera que la planeación educativa pasa a ser proactiva, participativa y orientada a impactar a la sociedad.

## DISCUSIÓN

Una vez analizados los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a la población seleccionada para el estudio, cabe resaltar que para el indicador *pedagógica*, estos concuerdan con lo referido por Rendón (2009), quien señala que la planificación consiste en la revisión y reflexión sobre el proceso de enseñanza, que puede conducir a reconocer la relación entre el significado

y la práctica que desarrolla cada docente, es decir, *pedagogía* se refiere al trabajo que se desarrolla dentro del aula y se refleja en la relación del docente con los contenidos curriculares y la forma como este debe enfocar sus acciones para garantizar la transmisión del conocimiento, las habilidades y destrezas a sus estudiantes.

En este sentido, en las instituciones públicas del municipio Zona Bananera se debe propiciar en el personal docente la mejora y actualización de sus prácticas pedagógicas por ser un conjunto de saberes en búsqueda de tener impacto en el proceso educativo, ejecutando las dimensiones que esta tenga, como lo es la comprensión, la construcción del sujeto y la organización de la cultura.

Seguidamente, en relación al trabajo en equipo, los resultados coinciden con lo manifestado por Sánchez (2009), quien expresa que es de gran significado abordar la “estrategia” como indicador necesario para ser aplicado en la supervisión educativa, como evento que produce resultados favorables en la gestión. Ante este escenario es importante destacar que las organizaciones deben estar prestas a la integración de sus empleados, considerando el trabajo en equipo como una herramienta de apoyo y manera de sistematizar los esfuerzos de los individuos involucrados en la dinámica laboral de manera creativa e innovadora.

En concordancia con las consideraciones descritas, se puede referir que el trabajo en equipo debe ser un elemento fundamental en las instituciones públicas del municipio Zona Bananera, ya que a través del mismo, se busca establecer acciones de compañerismo entre los miembros de la institución, para la ejecución de las actividades, donde se tenga que poner en práctica cada uno de los conocimientos de manera conjunta para así lograr alcanzar los objetivos establecidos.

Por otro lado, los resultados obtenidos para el indicador *innovación* coinciden con lo expresado por Villea (2008), al señalar que el docente debe ajustarse a las nuevas y cambiantes exigencias del entorno, actualizarse en el manejo de las tecnologías de información y comunicación, así como en sus mensajes, por ello, como docente, requiere de la actualización de sus conocimientos, obtener nuevos lenguajes icónicos, verbales y cromáticos, y, en tal sentido, familiarizarse con ellos. Es por ello que en las instituciones públicas del municipio Zona Bananera se debe propiciar la innovación, debido a que es el fenómeno a través del cual se pueden lograr cambios significativos en el quehacer educativo.

Por último, en cuanto al indicador *evaluación continua*, se pudo evidenciar que dichos resultados concuerdan con lo expresado por Rendón (2009), quien manifiesta que la evaluación continua es un proceso de valoración de forma colectiva y crítica sobre los procesos educativos llevado a cabo en sus diferentes fases, desde la planeación, su desarrollo e impacto, que se encuentra caracterizada por la asunción de la responsabilidad por los resultados observados y con una actitud de apertura hacia juicios externos, considerados factores fundamentales para la toma de decisiones.

## CONCLUSIONES

Al analizar las características del modelo de gestión educativa estratégica de las instituciones públicas del municipio Zona Bananera Colombia, se concluye, de acuerdo a la información obtenida, que este modelo puede profundizarse dentro de la organización. En ese sentido, de acuerdo a la opinión de ambas poblaciones, casi siempre se planifica de manera proactiva, concretándose los objetivos con el éxito para la mejora de la institución; de igual manera se

interactúa de manera cooperativa para el avance de la institución.

Por otro lado, pudo observarse que el elemento mayormente desfavorecido dentro del modelo se corresponde con la innovación, la cual, de acuerdo a la opinión de los docentes, se presenta algunas veces. Pudiendo este ser un factor determinante en la aplicación adecuada del modelo debido a que la innovación implica un proceso que engloba diferentes principios que le permite integrarse con otros componentes del proceso educativo y con ello aumentar la probabilidad de cambio y reestructuración de la forma de gestión, mejorándose con ello la calidad educativa y la generación de respuestas coherentes con las demandas sociales.

Es en ese sentido es recomendable promover espacios para discutir y establecer, con la concurrencia de todos los actores educativos, la misión, la visión y las políticas institucionales que generen respuestas innovadoras a los retos actuales para lograr alcanzar los propósitos educativos y con ello consolidar el modelo de gestión educativa estratégica. Para tal efecto, es aconsejable ejecutar mesas de trabajo donde se puedan abordar temas de actualización a los directivos de las instituciones abordadas y otras instituciones sobre los componentes del modelo de gestión educativa estratégica para de esta forma mejorar los procesos organizacionales y que los mismos incidan en el mejoramiento de la calidad educativa de la institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (5ª ed.). Caracas-Venezuela: Editorial Espíteme.
- Baquero, M. (2006). *La Educación. Contexto y perspectivas*. Bogotá, Colombia: Editorial Universidad Nacional de Colombia.

- Barrera, A. (2007). *Investigación del Comportamiento*. Ciudad de México, México: Editorial Interamericana.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. (4ª ed.). Maracaibo, Venezuela: Talleres de Grafica González, C.A.
- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas*. (3ª ed.). México: International Thomson Editores, S.A.
- Fox, G. (2008). *Metodología de la investigación. Elementos básicos*. Caracas, Venezuela: Ediciones COBO.
- González, S. (2007). *Un Modelo de Supervisión Educativa*. Méjico: Editorial Laurus.
- Jones, G. y George, J. (2006). *Tecnología de la Supervisión Docente*. Buenos aires, Argentina: Editorial Kapelusz.
- Méndez, L. (2006). *La Educación y Las Profesiones*. Chile: Organización de Estados Americanos.
- Rendón, J. (coord.). (2009). *Modelo de gestión educativa estratégica: Programa escuelas de calidad*. Secretaria de Educación Pública: México D.F. Recuperado de <https://educra.cl/wp-content/uploads/2015/07/DOCUMENTO-modelodegestionEE.pdf>
- Sánchez, R. (2009). *Gerencia en el Aula*. Yaracuy, Venezuela: Editorial de los Talleres Gráficos del Instituto Vocacional de Venezuela.
- Suárez, M. (2008). *Introducción a la Sociología*. (6ª ed.). Madrid, España: Impresos y Revistas S.A. IMPRESA.
- Tamayo y Tamayo. (2007). *El proceso de la investigación científica*. (4ª ed.). México: Editorial Limusa, S.A. de C.V.
- Villea, D. (2008). *Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos*. Chile: Oficina Internacional del Trabajo OIT.