

LIDERAZGO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EDUCACIÓN DE ADULTOS



Autor: Yasmeli Gómez de Rivas

Correo electrónico: yasmeli1484@gmail.com

Licda en Educación

MSc. en docencia Universitaria.

Doctoranda en Educación.

Teléfono contacto: 0426-2364604

Recibido: 15/08/2022 **Aprobado:** 10/09/2022

RESUMEN

Las organizaciones están marcadas por funciones que van encaminadas hacia su crecimiento, progreso y sostenibilidad en el tiempo, de tal manera que sea capaz de soportar crisis, momentos adversos y consolidar su filosofía de funcionamiento de allí que se debe propiciar un adecuado desarrollo en el seno de la misma, de allí que el presente estudio está orientado por el objetivo general de analizar liderazgo y desarrollo organizacional en la educación de adultos, donde de manera documental apoyada en la revisión bibliográfica de varias fuentes documentales se realiza un argumentación teórica de ciertos aspectos conceptuales vinculados por la temática de estudio, lo cual se realizó de manera sistemática y atendiendo a las ideas relevantes de cada aspectos, de manera que se sinterizan las ideas, permitiendo generar como reflexiones que la realidad educativa en el contexto de la educación de adultos requiere de adecuadas formas de liderazgo que favorezcan el desarrollo organizacional y la calidad de la educación en esta modalidad del sistema educativo venezolano.

Descriptor: liderazgo, desarrollo organizacional, educación de adultos.



LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT IN ADULT EDUCATION

ABSTRACT

Organizations are marked by functions that are directed towards their growth, progress and sustainability over time, in such a way that they are able to withstand crises, adverse moments and consolidate their operating philosophy, hence an adequate development must be promoted within of the same, hence the present study is guided by the general objective of analyzing leadership and organizational development in adult education, where in a documentary way supported by the bibliographic review of several documentary sources, a theoretical argumentation of certain conceptual aspects is made. linked by the subject of study, which was carried out systematically and taking into account the relevant ideas of each aspect, so that the ideas are synthesized, allowing the generation of reflections that the educational reality in the context of adult education requires. appropriate forms of leadership that favor organizational development and c quality of education in this modality of the Venezuelan educational system.

Descriptors: leadership, organizational development, adult education.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones representan entes capaces de surgir en función de brindar un determinado servicio o producto y de mantenerse en el tiempo, lo que las obliga a desarrollar formas de adecuación, donde debe existir una figura que es considerada como el guía para lograr esos objetivos de sostenibilidad, pues ante las circunstancias que se presentan en la cotidianidad debe existir ese personaje que se sigue o que es el responsable de llevar a feliz término la organización, esto se asume como un liderazgo que se consolida en el seno de las organizaciones, al respecto de esto se presentan las ideas de Yarleque J. (2018), que refiere:

...el liderazgo es un conjunto de características personales de un individuo basada en la habilidad de saber conducir y de inducir a un cambio de mentalidad a un grupo hacia un objetivo común. Este liderazgo es necesario que en todo grupo exista para que los esfuerzos y las potencialidades de los miembros del grupo se utilicen al máximo y por el contrario, no se desperdicien (p. 25).



Devinando las ideas expuestas se comprende que el liderazgo evoca a esa capacidad que tiene un individuo para influir o persuadir a otros, donde se conjuga esa habilidad o cualidad de perfilarse hacia el logro de sus objetivos, los líderes representan esas figuras que se siguen, se puede decir que se visualizan como un modelo a seguir, lo que hace que en el ámbito gerencial se asuma como liderazgo a quienes están al frente de la conducción de la organización hacia el logro de su filosofía de trabajo, por cuanto se requiere de gerentes que proyecten el logro de sus metas y objetivos con la participación del resto de los miembros de la organización.

De igual manera, hay que referir que el liderazgo, es definido por Valencia E. (2017), señalar que: "...es un proceso clave en toda organización y ha sido una preocupación constante tanto de las organizaciones que lo necesitan como de teóricos e investigadores. Los líderes causan profundo impacto en la vida de las personas y las organizaciones" (p. 65), se comprende que el liderazgo en las organizaciones es una herramienta significativa para alcanzar el éxito y desarrollo de las mismas, focalizando en la necesidad de articular acciones que guíen la organización de una manera óptima, por cuanto las realidades complejas y cambiantes hacen que sea necesario desarrollar acciones de éxito, de motivación entre otras.

Se hace relevante contar con líderes en las organizaciones, líderes que sean capaces de evaluar, revisar, controlar y corregir en función del logro de los objetivos trazados, pues esto es parte inherente a sus funciones de tal manera que se pueda garantizar su deseado éxito, todo ello guarda relación con las ideas expuestas por Flores M. (2019), que sobre el desarrollo del liderazgo en la gerencia, refiere lo siguiente: "Las condiciones para que se efectúe un liderazgo pertinente y su presencia en toda organización ha sido esencial... la persona que ejerza el liderazgo o conducción dependerá la mejora o no de cualquier propuesta organizacional que se pretenda llevar a cabo"(p. 11).

En atención de las ideas expresadas se comprende que el liderazgo es esencial en las organizaciones y que en la medida como se logre un adecuado liderazgo que responda a la realidad de las organizaciones se lograr el desarrollo de la misma, es decir, si se cuenta con un buen líder capaz de articular acciones de crecimiento y



proyección organizacional se mejoraran aspectos inherentes a la operatividad, resultados, logro y cohesión organizacional, que debe ser parte primordial de las organizaciones en el tiempo presente, no obstante un liderazgo no perfilado hacia el éxito también va a generar efectos negativos en las organizaciones.

Ahora bien, partiendo de las realidades vividas se puede decir a juicio de Rodríguez E. (2017), que; “ ...el buen liderazgo debe fomentar la equidad, la valoración del talento humano, la incentivación de la creatividad de sus miembros, y la orientación del centro hacia el crecimiento y la transformación de su realidad...(p. 10), resulta evidente las bondades o beneficios que se desprenden como consecuencia de un buen liderazgo, que es capaz de responder de manera oportuna a las circunstancias que se suscitan en la cotidianidad para seguir favoreciendo esa deseada salud y sostenibilidad de las organizaciones, por cuanto la creatividad, la innovación, la justicia y otros valores serán claves fundamentales que van a delinear ese buen líder que se pretende formar.

Asimismo, se hace importante destacar las ideas expuestas por el Instituto Europeo de Posgrado (2013) citado por Yarleque J. (2018) que sobre el liderazgo destaca los siguientes planteamientos:

Los tres pilares en torno a los que se construye el liderazgo son: conseguir objetivos, hacer equipo y desarrollar a los colaboradores. Si tenemos en cuenta que liderazgo es un conjunto de habilidades y actitudes que posee una persona para dirigir a los demás, lo más importante radica en saber cuáles son esas habilidades/actitudes. Un líder en toda regla es capaz de contagiar ilusión a sus colaboradores, de estimularles, de hacerles crecer profesionalmente y por supuesto de propiciar un clima favorable y positivo (p. 27).

A la luz de estas ideas se comprenden una serie de aspectos que resultan como consecuencia de ese adecuado liderazgo, favoreciendo claramente el logro de las metas y objetivos que se ha trazado la organización, así como el fomento de esa cohesión organizacional que permita niveles óptimos de trabajo en equipo y que se busque el desarrollo de todos los miembros de la organización, quienes aprende y se perfeccionan desde la socialización e interacción, es por ello que el líder busca



motivar y desarrollar habilidades y actitudes que le permitan influir positivamente en los miembros de la organización para el éxito de la misma.

En líneas generales, se puede decir que el liderazgo se define como esa capacidad para incidir, dirigir y buscar que los integrantes de la organización puedan desarrollar sus capacidades para que de manera individual y colectiva se sume al crecimiento y productividad de la organización.

Desarrollo organizacional

Las organizaciones están marcadas por funciones que van encaminadas hacia su crecimiento, progreso y sostenibilidad en el tiempo, de tal manera que sea capaz de soportar crisis, momentos adversos y consolidar su filosofía de funcionamiento de allí que se debe propiciar un adecuado desarrollo en el seno de la misma, con la participación activa de sus miembros quienes son los que van delineando esa cultura organizacional que según ideas de Miranda R. (2018), evoca a la manera: “cómo funciona una entidad, es así que se convierte en una de las columnas más importante para favorecer a toda una organización que desea ser competitiva y de calidad, ello se logra a través de una buena gestión” (p. 12).

De las ideas expuestas, se comprende que el desarrollo organizacional está enmarcado en la forma como se desarrolla dicha organizacional, las acciones que sus integrantes van propiciando en función de los objetivos trazados para que de esta manera se pueda consolidar esa gestión de calidad, se trata pues de un desarrollo cónsono con los ideales que tiene la institución y sobre lo cual el gerente o líder tiene una cuota de representatividad en el logro de ello, favoreciendo que ese desarrollo se lo más completo posible hacia la calidad que se busca.

De igual manera, Guizar (2013) citado por Uzcategui A. (2021), sobre el desarrollo organizacional hace los siguientes aportes referenciales:

Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa con el objetivo de ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que bloquean su eficacia como grupo y a tomar medidas para hacer óptima la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de los objetivos de la empresa (p.20).



Considerando las ideas que se desprenden de los planteamientos de este autor, se comprende que el esquema de desarrollo organizacional está enmarcado en un proceso que se lleva a cabo dentro de las empresas u organizaciones, donde cada uno de sus miembros tiene una cuota significativa en sumar para la cristalización de ese desarrollo, favoreciendo la cohesión e interrelación, permitiendo visualizar debilidades, superar obstáculos y vislumbrar los objetivos a lograr de manera individual y colectiva, pues desde sus escenarios o funciones desempeñadas cada uno de los integrantes de la organización tributa al logro de los objetivos trazados.

En este mismo hilo discursivo, Beckard (1969) citado por Rodríguez V. (2018) refiere que el desarrollo organizacional es: "un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento" (p. 20), a la luz de las ideas que se desprenden de los enunciados referidos se concluye que el desarrollo organizacional está impregnado de esa manera de planificación que se lleva en las organizaciones para canalizar su objetivos, donde desde la alta gerencia hasta los subordinados tienen una significancia en el logro de ello, pues cada uno de los miembros de la organización suman de manera individual y colectiva para alcanzar esa deseada salud de la organización.

De allí, que en toda organización se debe estar consciente del aporte que hacen sus miembros por muy pequeño que sea se convierte en algo referencial y significativo en esa organización, tributando a su eficacia y valiéndose de saberes y conocimientos que deben manejarse para ello, de manera que se logre el éxito deseado, lo cual guarda relevancia con las ideas expuestas por Uzcategui A. (2021), que refiere lo siguiente:

...el desarrollo organizacional está centrado en el logro de una adecuada interacción entre los miembros de la organización para consolidar las metas trazadas, vencer obstáculos, barreras o situaciones adversas que se presentan. Que siempre serán condicionantes de esa cohesión organizacional, del desempeño laboral y del progreso, éxito o fracaso de la organización (p. 21).



Se comprende que el desarrollo organizacional esta cimentado en esa manera como los miembros de la organización se integran, interrelacionan y canalizan acciones para vencer obstáculos y situaciones adversas y canalizar el logro de los objetivos de la organización, bajo un enfoque que va perfilado a esa cohesión organizacional, que representa un elemento que debe ser fomentado por el gerente para que el resto de la organización lo promueva, teniendo presente que esas acciones de los miembros de la institución serán condicionante para el logro de su éxito de manera positiva o el fracaso de manera negativa, la idea es buscar el éxito en todo momento.

Asimismo, sobre el desarrollo organizacional Marcillo M. (2018), destaca los siguientes planteamientos: “De forma general se puede resumir, el comportamiento organizacional contribuye a mejorar el desempeño de la organización, a su vez permite a los administradores establecer una relación entre las actitudes, la conducta de los trabajadores...”(p. 13), resulta evidente las bondades o efectos que se derivan de un adecuado desarrollo organizacional, lo cual se traduce en un mejor desempeño de las funciones de los miembros de la organización, permitiendo aprender, crecer y favorecer a la salud y sostenibilidad de la organización, que es primordial ante la realidad vivida y sentida por dicha organización, por lo cual bajo todo escenario se debe favorecer un adecuado desarrollo de la organización.

Estas ideas se presentan de manea sintética en la siguiente figura:



Figura n°2: Desarrollo organizacional.
Fuente: Gómez Y. (2021)



Calidad educativa y Educación de adultos desde lo gerencial

El proceso educativo siempre estar diseñado con una visión formativa de calidad, que por su naturaleza social se perfila a generar beneficios que contribuyan con el crecimiento y sostenibilidad de la estructura social, pues las realidades vividas van exigiendo que la educación se contextualice y responda a esos cambios que la temperatura social va imprimiendo, por consiguiente se requiere de una educación de adultos que se desarrolle bajo preceptos de calidad, cónsonos con las necesidades, aspiraciones e intereses de los estudiantes, una educación para la vida, para el desarrollo social que se pretende alcanzar.

En este mismo hilo temático, se hace relevante traer a colación las ideas de Ojeda N. (2019), que destaca lo siguiente: “Desde la perspectiva, en Venezuela se han vivido momentos de profunda transformación en la educación, orientadas a la consolidación de una sociedad integral, humanista, democrática y participativa con derechos y deberes...”(p. 2), por lo cual se evidencia que existen elementos de convicción sobre la calidad de la educación favoreciendo en todo momento esa transformación en el sistema y la realidad social, además de tributar al afianzamiento de valores necesarios en la sociedad y que son posibles con una educación de calidad que responda a los intereses de los estudiantes pero que también sea contextualizada con el momento epocal que se vive.

Se hace necesario profundizar en una educación de calidad, que responda a las demandas sociales, que permita garantizar la formación de esos ciudadanos comprometidos con el desarrollo de la nación, lo que supone que desde la educación de jóvenes, adultos y adultas deba fomentarse, al respecto de lo cual se consideran los planteamientos realizados por Mori M. (2018), que destaca:

Considerar la calidad Educativa como una meta a lograr por las Instituciones Educativas un esfuerzo de todos los elementos que conforman el ámbito social, económico, productivo, educativo, etc. Llevar a cabo todos los esfuerzos conjuntos para lograr el objetivo de calidad, que da la aportación que cada área o agente participante, el cual debe contribuir para el logro exitosos de los planes presentados por la institución educativa (p. 51).



Desde las ideas expuestas se comprende, que el objetivo de la calidad educativa representa uno de los indicadores de gestión de las instituciones educativas, por cuanto desde la visión y misión de estas instituciones se debe propiciar la puesta en práctica de estrategias y actividades que de una u otra manera favorezcan esa formación integral de los individuos, lo cual pasa por la premisa gerencial, donde la visualización del gerente educativo, su proyección y articulación resultaran necesarios para que desde lo individual y colectivo, los momentos de las instituciones educativas sean capaces de tributar a esa educación de calidad, una educación que favorece la aprehensión de nuevos conocimientos y aprendizajes que sean integrales, pero que a su vez esto se lleva a cabo bajo un escenario institucional de crecimiento y desarrollo para todos.

De igual manera, al respecto de esa calidad de la educación de jóvenes, adultos y adultas, se hace meritorio referir lo que señala el Ministerio de Educación, cultura y deportes (2007), al destacar:

Las características generales del subsistema de Educación de jóvenes, adultos y adultas son las siguientes: 1. La población atendida es social y culturalmente heterogénea. 2. La mayoría de la población atendida está inserta en el campo laboral. 3. Se abordan diferentes procesos: alfabetización (en castellano e idiomas indígenas) y postalfabetización (primaria, secundaria y menciones técnicas); programas integrados para el desarrollo rural, formación social y laboral; y programas de capacitación profesional y formación técnica empresarial. 4. Garantiza la prosecución de estudios superiores y la incorporación al proceso productivo social (p.760).

Desde estas ideas se comprende que la educación de jóvenes, adultos y adultas, tiene unas características bien particulares que se entretajan con esa calidad de la educación que se busca, donde hay que resaltar el tema de la heterogeneidad de los grupos atendidos, con igualdad y sin discriminación, además de propiciar esa formación social y laboral que contribuya a que los estudiantes logren la prosecución a estudios superiores y la incorporación al proceso productivo social que se lleva a cabo en la nación.



Liderazgo y desarrollo organizacional en la educación de adultos

Las instituciones de educación de adultos al igual que las organizaciones en general presentan una serie de elementos que son propios de la gerencia y que se perfila a consolidar su filosofía institucional, entre los cuales se pueden destacar el liderazgo y el desarrollo organizacional, el primero referido a lo que implica ser gerente o director de estas instituciones, y el segundo a esa cultura y comportamiento que es desarrollado por los diferentes actores inmersos en la realidad educativa; personal administrativos, docentes y obreros que de una u otra manera favorecen el logro de los objetivos de la institución.

Es por ello, que desde a gerencia de las escuelas de educación de adultos, se debe propiciar un liderazgo que responda a la realidad y se profile al logro de esa formación integral, al respecto de lo cual se presentan las ideas de Valencia E. (2017), que refiere: “se promueva el liderazgo consultivo por parte del cuerpo directivo hacia los miembros de la comunidad educativa en aspectos como la planificación, ya que la gestión educativa no es responsabilidad sólo del director, sino de cada uno de sus integrantes. ..”(p. 149), todo esto evidencia la importancia de promover en las instituciones de educación, un liderazgo que favorezca acciones o procedimientos administrativos como la planificación, ejecución, seguimiento y control de las actividades desarrolladas.

Por lo cual se debe entender que las instituciones educativas presentan una serie de características diferentes, con personal diferente, con realidades que van a ir modelando su actuación para lograr las metas trazadas, al respecto de ello, se considera pertinente asumir que desde la gestión directiva se propicie la efectividad y desarrollo de la organización, de allí que Mori M. (2018), refiera que es preciso fomentar la: “Capacidad del director de una institución educativa para concebir una visión de futuro y de conducir a la institución educativa a la búsqueda de esa visión, así mismo requiere propósitos y metas” (p. 51), se comprende pues que el director está llamado a generar cambios en el colectivo, a impulsar respeto y motivar al logro de las metas planificadas.



En tal sentido, desde la gerencia educativa se requiere de líderes que sean capaces de desarrollar sus habilidades y capacidades para conducir una institución que por su naturaleza tiene una misión social, es decir, se imbrican dos interesantes áreas: lo pedagógico y lo administrativo, las cuales deben funcionar de manera articulada para el éxito de la misma ante las realidades que se viven, de allí, que en sinergia con estas ideas se hace relevante destacar las ideas planteadas por Valencia E. (2017), que señala: “Que se desarrolle el estilo de liderazgo considerado, en el proceso de aprendizaje de calidad, pues esto permitirá definir el tipo de servicio educativo que se ofrece, y brindar un servicio y un aprendizaje para la vida, una formación integral...”(p. 149).

Atendiendo a las ideas expuestas en el texto citado se generan varios aspectos de suma relevancia para la comprensión de lo que representa el desarrollo de un liderazgo gerencial que fomente el desarrollo organizacional en la educación de adultos, por cuanto se trata únicamente de asumir la calidad de los Aprendizajes a ese grupo de estudiantes que suelen ser heterogéneos, insertos en el mercado laboral, es decir, con otras responsabilidades, menos tiempo de estudio, con horarios no convencionales entre otros y que esto debe favorecer un aprendizaje para la vida.

REFLEXIONES FINALES

La educación responde a un hecho inminentemente social, que se orienta a la formación de los seres humanos, favoreciendo la adquisición de habilidades y destrezas en determinadas maneras del conocimiento, lo que hace que esta actividad se revista de especial relevancia para el desarrollo de los pueblos en función de su dinámica social, por lo cual a nivel mundial los gobiernos han estructurado sistemas educativos que buscan atender a este derecho humano de manera integral y según indicaciones de desarrollo psicológico y evolutivo de la población, lo cual ha permitido que surjan subsistemas y modalidades, tal como se estructura el sistema educativo bolivariano de Venezuela.

En atención a estas ideas, hay que puntualizar que la educación venezolana comprende unos subsistemas como lo son: educación inicial, primaria, secundaria,



especial, intercultural y educación de jóvenes, adultos y adultas. La educación de jóvenes, adultos y adultas como un subsistema de la educación venezolana de especial relevancia, para propiciar la inclusión social de quienes han desertado de la educación tradicional por razones diversas y que ahora en la edad adulta tienen el deseo de seguir su formación.

Desde estas ideas se reconoce que los seres humanos desarrollan conductas, hábitos y valores que se hacen manifiestos en las organizaciones, por lo cual en el escenario de las instituciones educativas se requiere que cada uno de los miembros desarrolle acciones que se perfilen a su éxito, en especial los docentes están llamados a asumir un adecuado liderazgo en los ambientes de aprendizaje y en las funciones de gerencia o dirección de la institución según las circunstancias.

Se comprende que el desarrollo organizacional en las instituciones de educación debe estar marcado por una clara definición de lo que persiguen estas instituciones en materia de formación, lo cual en el caso del subsistema de educación de jóvenes, adultos y adultas debe estar marcado por esas intencionalidades que subyacen en el currículo y favoreciendo esa integración de este tipo de personas a la educación, todo ello en sinergia con los ideales de la institución y respondiendo al momento social vivido.

En tal sentido, desde la gerencia desarrollada en las escuelas de educación de adultos se deben considerar una serie de elementos que permitan consolidar esa gestión administrativa y pedagógica, considerando que esta última es neurálgica en el logro de lo que es la filosofía o ideario institucional, por cuanto es de vital importancia garantizar la calidad educativa y la prosecución de los estudiantes, sumando acciones individuales y colectivas en aras de lograr esos resultados favorables en materia de formación educativa

La educación de adultos busca generar un escenario de formación permanente, continua en esta parte de la población, que ya poseen cierta madurez psicológica, por lo cual desde el diseño curricular de este subsistema educativo se busca propiciar con estrategias convencionales y no convencionales, prácticas andragógicas y diversas acciones didácticas esa deseada formación que contribuya con el desarrollo individual



y colectivo de los estudiantes, es decir, que es una educación que contempla actividades para que los estudiantes desarrollen sus potencialidades, habilidades y destrezas de manera integral abarcando no solo lo teórico sino lo axiológico, moral y social, se trata de prepararlos para la vida de manera completa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Flores M. (2019). Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública del Callao. Trabajo de grado publicado. Universidad San Ignacio de Loyola, Perú.

Herrera M. (2021). El sistema educativo venezolano. Documento en línea. Disponible en:
<https://www.cice.org.ve/descargas/Sistema%20Educativo%20Venezolano.pdf>
Consultado diciembre, 15, 21.

Marcillo M. (2018). Modelo de gestión para la cultura organizacional de servicio al cliente en la dirección distrital de educación Pública Jipijapa – Puerto López. Tesis doctoral publicada. Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”, Cuba.

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007). Currículo Nacional Bolivariano: Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano. EDUCERE • Educación Bolivariana • sección no arbitrada • ISSN: 1316 - 4910 • Año 11, N° 39 • Octubre - Noviembre - Diciembre, 2007 • 751 - 775

Mori M. (2018). Gestión administrativa y calidad educativa de los estudiantes de enfermería del quinto ciclo de la Escuela de Enfermería Padre Luis Tezza - Surco, 2014. Trabajo de grado publicado. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú.

Ojeda N. (2019). Percepción socioeducativa del Programa de Educación de Adultos de la Escuela de Artes y Oficios del Centro de Especialidades “Las Margaritas” en Punto Fijo, estado Falcón. *Revista Internacional de Investigación y Formación Educativa Enero-Marzo de 2019.*

Rodríguez M. (2020). Hologerencia: Una teórica crítica y reflexiva en el contexto de la educación primaria indígena, Tesis doctoral no publicada. Universidad Pedagógica Experimental Libertador en su Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio.



- Rodríguez V. (2017). La gestión educativa y el desarrollo organizacional en el Liceo Bolivariano “Manuel Orozco” Municipio Pedro Camejo, Estado Apure. Trabajo especial de grado de maestría no publicado. UNELLEZ. San Fernando de Apure.
- Torres, C. (2017). Educación para adultos y prácticas nacionales. Algunas reflexiones sobre el Sistema Nacional de Educación para Adultos en Mexico, 1976-1981. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), vol. XLVII, núm. 2, 2017, pp. 165-200 Universidad Iberoamericana, Ciudad de México Distrito Federal, México.
- Uzcategui A. (2020). Clima laboral y su incidencia en el desarrollo organizacional en la unidad de producción Hato El Cedral, Municipio Muñoz, Estado Apure. UNELLEZ. Trabajo especial de grado de maestría no publicado. San Fernando de Apure.
- Valencia E. (2017). La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016. Universidad Nacional de Educación. Trabajo especial de grado de maestría publicado. Lima, Perú.
- Yarleque J. (2018). EL liderazgo transformacional y su relación con el desempeño docente en la institución educativa 20321 santa rosa nivel primaria del Distrito de Huacho. Trabajo de grado publicado. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

