

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL

*Rosana G .Vásquez**
*Freddy Aranguren***

RESUMEN

En el ámbito escolar, el fortalecimiento del liderazgo transformador juega un papel importante, ya que permite desarrollar habilidades en conjunto, pues es un proceso interactivo y compartido. El presente artículo tiene como propósito establecer las Cualidades de Liderazgo en los Estudiantes de la Unidad Educativa Casa Hogar Monseñor Carrillo, del municipio Trujillo del estado Trujillo. La investigación se encuentra enmarcada en un diseño de campo, no experimental. La población está conformada por los estudiantes del 4º año, de educación secundaria para un total de 74 estudiantes. Para la recolección de los datos se diseñó un instrumento tipo Likert para medir cualidades, con afirmaciones en escala de intensidad. Una vez recolectada la información se procesaron y analizaron los datos, dando como resultado que los estudiantes tienen presente y ponen en práctica cualidades de liderazgo transformacional, pero hay cualidades por fortalecer las cuales son la ética, influencia idealizada, la motivación Inspiracional y la tolerancia.

*Licenciada en Educación (ULA-NURR). MSc en Gerencia de la Educación (ULA-NURR). Docente en el área de Ciencias Sociales. Coordinadora del Departamento de Control de Estudio y Evaluación en la Unidad Educativa Colegio "Casa Hogar Monseñor Carrillo". Email: rosanavasquesp@gmail.com.

**Geografo. Docente- Investigador a nivel de Titular, jubilado de la ULA-NURR. Docente de la Maestría en Gerencia de la Educación de la ULA-NURR. Email: faranguren59@gmail.com

Recibido: 16/03/2020

Aprobado: 23/06/2020

PALABRAS CLAVE: *Liderazgo, liderazgo transformacional, cualidades, adolescente.*

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN STUDENTS OF GENERAL MEDIA EDUCATION

ABSTRACT

In the school environment, the strengthening of transformative leadership plays an important role, since it allows developing skills together, since it is an interactive and shared process. The purpose of this article is to establish the Leadership Qualities in the Students of the Casa Hogar Monseñor Carrillo Educational Unit, in the Trujillo municipality of the Trujillo state. The research is framed in a non-experimental field design. The population is made up of 4th year students, for a total of 74 students. To collect the data, a Likert-type instrument was designed to measure qualities, with intensity scale statements. Once the information was collected, the data was processed and analyzed, resulting in students possessing and practicing transformational leadership qualities, but there are qualities to be strengthened which are ethics, idealized influence, inspirational motivation, and tolerance.

KEY WORDS: *Leadership, transformational leadership, qualities, adolescent.*

Introducción

El arte de influir, de ayudar, de resolver problemas de una manera dinámica y acertada a través de la toma de decisiones oportuna y correcta, así como de motivar a las personas hacia el logro de objetivos y metas, es lo que se suele definir como liderazgo. La existencia de un líder debe ser permanente, perdurable en el tiempo y no se limita a un conjunto de acciones finitas, no es sinónimo de dirección, ya que los líderes no sólo se encuentran dentro de las jerarquías de las grandes organizaciones, es un fenómeno producto de la interacción social y por ello, debe ser analizado o evaluado por las relaciones que se forjan de esta interacción y no por características individuales. Es por ello que la

sociedad está necesitada de líderes que sean capaces de transformarla, ya que su presencia es esencial dentro de cualquier institución.

Uno de los enfoques más desarrollados y estudiados hoy en día es el liderazgo transformacional. Su principal precursor es el doctor en psicología industrial, Bernard Bass, quien a lo largo de dos décadas se ha dedicado al estudio del comportamiento de las personas dentro de las organizaciones y quien ha desarrollado de manera metodológica un modelo de liderazgo transformacional.

Mendoza y Ortiz (2006) indican que el liderazgo transformacional estimula la conciencia de los trabajadores, con el fin de aceptar y comprometerse con el logro de la misión de la institución, por lo que se alcanza el sentido de pertenencia, ya que se dejan de lado los intereses personales y emergen los intereses del colectivo. Incluso puede ir más allá y plantean que el líder que ejerce este tipo de liderazgo puede exigir a sus seguidores, de acuerdo con las circunstancias.

Es por ello, que el liderazgo transformacional puede ser concebido como un liderazgo que promueve el cambio social ya que el líder transformacional motiva a los seguidores a dar más de lo que, incluso, ellos mismos esperan, lo que se traduce en un verdadero trabajo colectivo y por lo tanto un cambio en conjunto de las personas que están dentro de la organización por cuanto se ha estimulado un verdadero cambio de visión, dejando los intereses individuales, en la medida que se logra un pensamiento colectivo.

Ahora bien, ¿Cómo y cuándo se forma un líder?, si la sociedad necesita de ellos, es posible pensar en el fortalecimiento de cualidades de liderazgo desde temprana edad. Sin embargo, cuando se indaga sobre teorías de liderazgo e investigaciones realizadas sobre el tema, se podría asumir que quienes entran en la categoría de líderes o potenciales líderes, son las personas en la edad adulta, es decir a partir de los 20 años. Poco se habla de un adolescente, puesto que difícilmente se le asocia ejerciendo un cargo de responsabilidad y mucho menos con una desarrollada capacidad para influenciar, motivar, movilizar, en pocas palabras, liderar una tarea determinada.

Según Papalia (2005), la adolescencia comienza de los 11 o 12 años hasta los 19 o inicio de los 20 y conlleva grandes cambios de tipo físicos, cognoscitivos y psicosociales, todos interrelacionados. Esta etapa del desarrollo de la persona es muy importante ya que, en ella, se fortalecen las experiencias vividas durante la infancia y se adquieren nuevas habilidades, que serán definitivas para el resto de la vida de la persona.

En esta etapa, son muchos los retos a los cuales deben enfrentarse los jóvenes adolescentes, por lo tanto, deben estar llenos de cuidado, prudencia y consejo. Es también, un momento en que los adolescentes necesitan estar cerca de las personas que intervienen en su formación educativa, es decir, de sus padres, maestros y personas amigas, para guiar y aconsejar. Es así como, partiendo de sus habilidades y cualidades, se debe fortalecer el liderazgo en ellos, permitiendo establecer en los jóvenes una dirección, una visión y estrategias para llegar a una meta, generando cambios perdurables.

Cuando se habla de liderazgo, generalmente, este término se asocia con gerencia, grandes empresas o con política, olvidando que es una característica humana innata. Se ha intentado muchas veces elaborar fórmulas para crear líderes, sin embargo, este sólo se logra si se desarrolla y fortalecen un conjunto de habilidades y cualidades a través del tiempo y la práctica, que transforma vidas e incluso sociedades.

El liderazgo en adolescentes hacia otros adolescentes parece inconcebible. La sociedad actual, parece haber establecido que la adolescencia es una etapa marcada por la rebeldía, y la falta de visión, por lo que se suele ignorar las cualidades y habilidades en los jóvenes adolescentes. Para Cabezas (2015), este tipo de paradigma muchas veces tiende a reducir el potencial y las capacidades de los adolescentes como líderes que pueden ser. Así mismo, expresa que cuando se habla de adolescentes empoderados, se está hablando de términos a futuro; asumiendo que algún día los adolescentes podrían llegar a ser líderes.

Esta visión suele disminuir o visibilizar al adolescente como una persona incapaz de aflorar y hacer uso de sus capacidades en el presente. Se niega el valor del adolescente, calificándolo como manipu-

lable, irresponsable e incapaz. Nada más alejado de la realidad. En la actualidad, la Ley Orgánica de Protección del Niño, Niña y Adolescente (LOPNNA) del año 2007, establece que los adolescentes no son solo objeto de cuidado y protección, también son sujetos activos que se les debe integrar y les reconoce su valor y su papel importante en la sociedad.

De igual manera, la LOPNNA, en sus art 80, 81, 82 y 84 garantiza que los niños y los adolescentes, tienen derecho a la libre expresión de su opinión y participación en las decisiones que les afectan sus vidas, así como reconoce el derecho a tomar la iniciativa de agruparse y organizarse o asociarse, siempre y cuando sea lícito. Esta ley reconoce la capacidad de los jóvenes, en este caso, para influenciar a otros, movilizar y, por consiguiente, liderar.

Desde la ley, se otorga a los adolescentes una posición que establece las condiciones para que puedan ejercer un liderazgo. De esta forma, se está potenciando a un adolescente para cumplir una función de importancia, por lo tanto, se está dando un papel protagónico desde un punto de vista legal y civil. La sociedad debe reconocer la relevancia de esta condición, porque es ley.

Cabezas (2015:9) menciona que:

Si los adolescentes son capaces de percibir y comprender la realidad de la vida, si ellos pueden participar y opinar en la construcción de soluciones a las problemáticas sociales que afectan su entorno, podría decirse que su involucramiento es importante porque pueden aportar para la transformación del mundo....

Es por ello, que se debe romper con el concepto de ver a los adolescentes como personas problemáticas e incapaces y considerar sus habilidades como un potencial estratégico, ellos son actores de la sociedad y, por lo tanto, no pueden estar aislados y más aún en un país donde la mayoría de la población se encuentra comprendida en esas edades; por lo tanto el sistema educativo juega un papel primordial es la formación de líderes; es por esto que el docente, desde su aula de clase, debe

estar consciente de ello y trabajar en función de mejorar su rol protagónico y potenciar las cualidades de liderazgo presentes.

El docente en la actualidad, debe tener la capacidad de convencer a los educandos, convirtiéndose en ejemplo, guía y modelo de compromiso y responsabilidad. Asimismo, debe brindar ayuda a su alumnado, ser capaz de sentir las necesidades y conflictos y animar al aprendiz para que se escuche a sí mismo, fomentando la adquisición de sus propios puntos de vista.

Para Tablada (2008) un verdadero líder educativo es el que perturba, desafía, e incita a la exploración y anima a dar lo mejor de sí, debe ser un docente que transforma desde el aula de clase. El líder educativo transformador es abierto, capaz de sentir las necesidades y conflictos del colectivo. Este tipo de docente respeta siempre la autonomía y propicia que el estudiante sea solucionador de conflictos que se le pueden presentar, ya que ha propiciado un clima de estimulación Intelectual. En consecuencia, el desempeño docente es fundamental para detectar y poder potenciar las cualidades de los estudiantes, él es el primer líder, que a través de su actuación constituye un ejemplo a seguir.

Por ello, esta investigación, toma el ámbito educativo como fundamental, para potenciar cualidades de liderazgo, específicamente en el nivel de educación media general y como protagonistas los estudiantes de la Unidad Educativa Colegio Casa Hogar Monseñor Carrillo, pertenecientes a la parroquia Matriz del municipio Trujillo, estado Trujillo, con la finalidad de determinar las cualidades de liderazgo transformacional presentes en los estudiantes, tales como carisma, inspiración, visión, motivación, tolerancia, ética, entre otros, para contribuir a promover su proceso de crecimiento personal, todo en función de mejorar aquellas cualidades que favorezcan su actuación individual y grupal.

Método

La investigación tiene como propósito determinar las cualidades de liderazgo transformacional presentes en los estudiantes de la Unidad Educativa Casa Hogar Monseñor Carrillo, del municipio Trujillo del estado Trujillo. Y se encuentra enmarcada en una metodología de

tipo descriptiva con diseño de campo no experimental; según Hurtado (2006) este diseño viene dado por las fuentes y si estas son “vivas” y se recogen en un “ambiente natural”, se puede decir que es un diseño de campo. Así también, Hernández, Fernández y Baptista (2006:205) señalan “Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en el contexto natural, para después analizarlos.”

La población estuvo conformada por los estudiantes de la Unidad Educativa Casa Hogar Monseñor Carrillo, específicamente los estudiantes de educación media general del 4^{to} año, secciones A y B, es decir, 74 estudiantes. De esta manera, se puede decir, que la población objeto de estudio es finita. Es de resaltar que la población, presenta cambios académicos (vocacionales, actitudinales), es en este nivel que la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), realiza la prueba vocacional, por lo tanto, el joven debe establecer objetivos y metas a futuro. La investigación se realizó durante el año escolar 2017-2018.

Para la recolección de los datos se diseñó un instrumento tipo Likert para medir cualidades, con afirmaciones en escala de intensidad (siempre(S); casi siempre (CS); a veces (AV); casi nunca (CN); nunca(N)). El cuestionario hace referencia a cualidades de liderazgo transformacional, este contiene treinta y tres (33) ítems, comprendidos en 11 indicadores, los cuales son: carisma (1-3), creatividad (4-6), interactividad (7-9), visión (10-12), coherencia (13-15), ética (16-18), Influencia idealizada (19-21), consideración individual (22-24), estímulo intelectual (25-27), motivación Inspiracional (28-30), tolerancia (31-33). La validez y confiabilidad se efectuó a través del juicio de expertos. Finalizada la etapa de recolección de datos, se procedió a realizar un análisis cuantitativo, haciendo uso de la estadística descriptiva, luego se ilustraron dichos resultados con gráficos de barra, los cuales permiten asentar una base para elaborar las conclusiones.

Resultados y Discusión.

Los resultados que se presentan hacen referencia a las cualidades de liderazgo transformacional que ameritan ser reforzadas en los estu-

diantes del 4to año de Educación Media general, según lo arrojado por el instrumento aplicado.

- El gráfico N°1, muestra el indicador ético, donde los estudiantes manifiestan, en gran porcentaje, que “algunas veces” se puede mentir para lograr un objetivo, es significativo que se considere el algunas veces o casi siempre, la mentira como un recurso de influencia, el joven entra en contradicción con un aspecto fundamental para un líder que es la coherencia y el reflejo de valores. Riggio y Lee (citado por Bracho y García, 2010), mencionan que la ética es una cualidad indispensable del líder y no es más que el actuar de forma correcta, apegado a sus valores y códigos de conducta, por lo que el uso de la mentira o el engaño contrapone el ser de un líder.
- Los adolescentes suelen estar sometidos a influencias o situaciones del entorno, que, muchas veces, los obligan a seguir una corriente social que los apartan de sus valores. Sin embargo, un líder transformador se destaca por el hecho de ser capaz de desvincularse de situaciones que involucran emociones que le hacen apartarse de su objetivo y su visión. Por lo que el docente como primer líder en el aula debe reforzar esta cualidad en sus jóvenes estudiantes, provocando situaciones que generen discusión y reflexión ética.

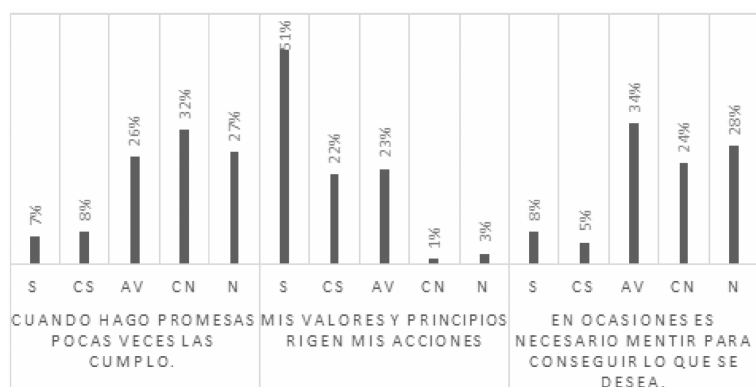


Gráfico N°1. Cualidades de liderazgo transformacional. Indicador Ética. Encuesta aplicada 2018. Escala utilizada: S: siempre; CS: casi siempre; AV: A veces; CN: Casi nunca; N: Nunca.

- En el grafico N° 2. Se presenta la Influencia Idealizada. Que, según González, González, Ríos, León (2013) “Es la capacidad que posee el líder para entusiasmar, transmitir confianza, respeto. El líder actúa de modo que sus seguidores le admiren y le quieran imitar, convirtiéndose en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico.” (p. 361). Cuando un líder piensa y actúa de manera convergente, anima a su equipo a que le siga y le imite, de igual manera cuando les presenta una visión clara de sus objetivos, puede estimular altos niveles de desempeño en el desarrollo de las actividades.

Ahora bien, los estudiantes, consideran que no ejercen influencia hacia sus compañeros, así mismo consideran que sus compañeros nunca copian su comportamiento aun cuando ellos mencionan transmitir confianza en los demás. La capacidad de entusiasmar, transmitir respeto y seguridad sin manipular ni someter, es el punto de partida para que una persona se convierta en líder y logre que sus iguales sean sus colaboradores en la búsqueda y logro de metas. Es por ello que la capacidad de influir debe ser una cualidad indispensable que se debe fortalecer.

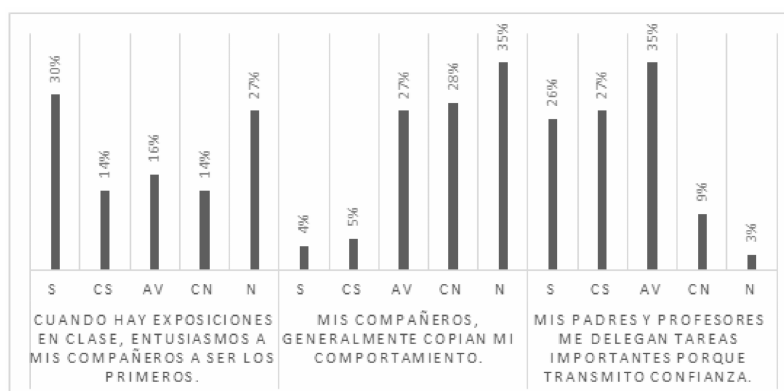


Gráfico N°2. Cualidades de liderazgo transformacional. Indicador Influencia Idealizada. Encuesta aplicada 2018. Escala utilizada: S: siempre; CS: casi siempre; AV: A veces; CN: Casi nunca; N: Nunca

•

- Gráfico N°3. La motivación Inspiracional. Es una cualidad de liderazgo transformacional que está directamente relacionada con la influencia idealizada, ya que la combinación de ambas permitirá que el líder logre que sus colaboradores sigan un objetivo con entusiasmo y optimismo porque la visión, transmitida por el líder, es estimulante y atractiva. Según los resultados obtenidos, ambas cualidades ameritan ser reforzadas por el docente, partiendo del hecho de que ambas conllevan al éxito.

Para Briceño (2008) existen tres tipos de motivos o necesidades: de logro, de afiliación y de poder. Los estudiantes en estudio manifestaron que, en cuanto a la búsqueda del logro (motivación intrínseca), se sienten retados a superar obstáculos en proyectos emprendidos, no obstante, cuando se les pregunta sobre si son personas motivadoras, un gran porcentaje no han propiciado una motivación inspiracional hacia los compañeros. Suele ser difícil para un adolescente involucrar y motivar a sus iguales. Como se mencionó anteriormente, hablar de adolescente empoderados pareciera que es hablar de futuro, la idea es que el joven se forme y lidere desde su entorno y en su ahora, propiciando cambios positivos en su entorno escolar y familiar.

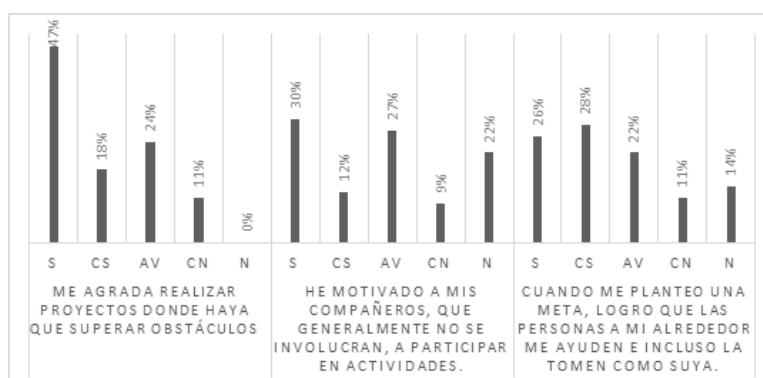


Gráfico N°3. Cualidades de liderazgo transformacional. Indicador Motivación Inspiracional. Encuesta aplicada 2018. Escala utilizada: S: siempre; CS: casi siempre; AV: A veces; CN: Casi nunca; N: Nunca

En el gráfico N°4, se hace referencia a la tolerancia, los jóvenes expresan que si una persona comete un error se le debe dar una oportunidad, reflejado en un 55% el Siempre y un 24% el Casi siempre, así mismo manifiestan que los errores son una oportunidad para aprender, en una preferencia de 75% para la escala de S y un 16% para CS. Lo que implica que no hacen uso de la recriminación, no obstante, ser tolerante implica otros aspectos donde la comunicación y la empatía juegan un papel importante.

En líneas generales, los adolescentes suelen ser en cierta medida permisivos, no juzgan para que no se les juzgue, no opinan para que no opinen sobre ellos, sin embargo, esto no quiere decir que se es tolerante. La encuesta al respecto arrojó que no están presto a valorar las diferencias de opinión distintas a la suya o a su comportamiento. La capacidad que tiene una persona de respetar e incluso aceptar las opiniones, ideas y actitudes, le permite corregir errores dentro de un equipo de trabajo, es allí donde se encuentra la relevancia de esta cualidad.

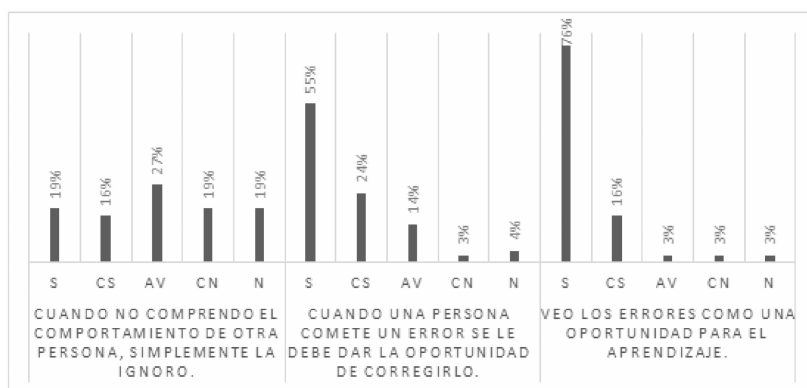


Gráfico N°4. Cualidades de liderazgo transformacional. Indicador Tolerancia. Encuesta aplicada 2018. Escala utilizada: S: siempre; CS: casi siempre; AV: A veces; CN: Casi nunca; N: Nunca

Conclusión

Luego de elaborados, validados y aplicados los instrumentos se logró determinar cuáles son las cualidades de liderazgo transformacional existentes en los jóvenes estudiantes del 4to año secciones A y B de la U.E Casa Hogar Monseñor Carrillo para el año escolar 2017-2018, resaltando aquellas que amerita un fortalecimiento.

Los jóvenes tienen presente y ponen en práctica cualidades como la creatividad, el carisma, la interactividad. Sin embargo, entusiasmar, transmitir confianza, valores éticos y respeto y de esta manera influir hasta el punto que le quieran imitar, convirtiéndose en un modelo ideal, requieren ser afianzadas en gran medida. Los jóvenes manifiestan que a pesar de ser confiables no logran ejercer influencia y muchos menos ser un modelo a seguir, es así, como la motivación y la influencia, que van de la mano, no está consolidada en ellos y que son cualidades indispensables para lograr un liderazgo transformador.

En cuanto a la tolerancia, al observar una conducta incomprensible para ellos, se da paso al rechazo, a la estigmatización, el joven debe saber que la empatía es una habilidad que permite mejor comunicación y por lo tanto a ser más tolerantes, también que el uso del sentido del humor es una herramienta que permite corregir errores convirtiéndolos en personas más comprensibles.

El aula de clase es un escenario vital, ya que el joven pasa gran parte de su tiempo dentro de las instituciones educativas donde el docente, primer líder, debe ser promotor de las cualidades antes descritas, porque el uso de acciones simples permite incrementar el sentido de pertenencia y una conciencia colectiva. En líneas generales, se puede decir que existen cualidades de liderazgo en los estudiantes, pero requieren ser reforzadas.

El líder posee una serie de atributos que pueden desarrollarse y que permiten motivar a las personas hacia el logro de objetivos y metas, así como ayudar a resolver problemas de una manera emprendedora y acertada a través de la toma de decisiones correcta. Sin embargo, son pocos los estudios sobre el liderazgo en los jóvenes adolescentes en el

país. La importancia del fomento del liderazgo transformacional en los jóvenes radica en el efecto dominó que este acarrea, ya que un líder transformacional propicia el liderazgo en cada una de las personas que se encuentran a su alrededor, así cuando el líder no esté, los miembros podrán solventar situaciones de manera correcta y oportuna.

El liderazgo no es exclusivo de las organizaciones y empresas, ya que éste suele darse a cualquier nivel, es decir, de una manera informal, por lo tanto, puede y debe darse en las aulas de clase, se hace necesario la presencia de docentes transformadores, comprometidos con su labor y sus estudiantes, ya que la existencia de un líder es permanente, perdurable y transforma, porque sus acciones no tienen límites.

Reflexión final

Hablar de liderazgo hoy día es controversial, para muchos parece ser un tema utópico. El país convulsiona y los dirigentes de las distintas organizaciones no parecen accionar mecanismos que encienda la luz al final del túnel, “no hay líderes” es el decir común. Ahora bien, hablar de liderazgo adolescente en el aula es aún más controversial, ya que se invita al docente a fomentarlo, pero, ¿es el docente un líder?

Sin duda alguna el docente debe ser un líder educativo, ya que es responsable de transformar sus estudiantes, motivar hacia el logro, ser solucionador de conflictos ya que son una oportunidad de crecimiento y aprendizaje, de igual modo, partiendo del hecho de que sus estudiantes son distintos, y que poseen diversas potencialidades, el docente debe hacer uso de ellas para lograr la meta planteada: formar ciudadanos líderes.

La tarea no es fácil, se vive un momento donde la docencia no es valorada, partiendo del hecho de la falta de dotación de recursos didácticos a las instituciones educativas, unido a la baja, casi nula, remuneración económica que no satisface las necesidades más básicas. No obstante, la educación, el docente, debe ser el remanente del Estado venezolano, las crisis son transitorias, y la búsqueda de la calidad educativa debe ser una misión permanente del docente a pesar de la situación que se viva.

La presencia de un líder dentro de cualquier organización o institución es de vital importancia, porque permite que los objetivos se logren, ya que todos los miembros tomarán éstos como propios, se involucrarán y aportarán todas sus habilidades y destrezas para superar obstáculos y lograr el éxito. Es de esta manera, que hablar de liderazgo no puede ser tomado a la ligera y mucho menos pensar que la existencia del líder dentro de las instituciones educativas, dentro del aula de clase, es una utopía. Por el contrario, el docente, debe participar activamente en la formación de líderes dentro de su ámbito laboral.

Bajo esta perspectiva, él es un protagonista vital, tiene una verdadera responsabilidad y un compromiso: el de propiciar un liderazgo transformador en el aula. El punto de partida no es más que los espacios más íntimos, como el salón, es el primer paso para la verdadera metamorfosis, queda de parte de cada involucrado tomar acciones, que, aunque se consideren pequeñas, serán el primer aporte, dando pie a que el joven se descubra capaz.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bracho, O; García, J (2010) **Características Personales del Líder Transformacional en las Contralorías Municipales del Estado Zulia.** *Revista Arbitrada del Centro de investigación y Estudios Gerenciales* [Revista en línea], 5(10) disponible: <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/cliocamerica/article/view/418> [consultado 2017, marzo 23]

Briceño, M (2008). **Proyecto de vida de estudiantes deportistas becarios de la dirección de asuntos estudiantiles del Núcleo Universitario Rafael Rangel de Trujillo.** Trabajo especial de Maestría no publicado, Universidad del Zulia, Venezuela.

Cabezas, A (2015) **El liderazgo de los adolescentes entre los doce y diecisiete años de edad en el desarrollo de proyectos sociales cristianos** [documento en línea] disponible en https://www.sats.edu.za/wp-content/uploads/2016/07/CabezasA_MthThesis_Final_Oct2015.pdf. [consultado 2018, agosto 08]

González, O; León, J; González, O; Ríos, G; (2013). **Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitarios.** *Revista Telos.* [Revista en línea] 15, disponible: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99328424005> [consultado 2016, julio 14]

Hernández R., Fernández C., Baptista P., (2006) **Metodología de la Investigación.** (4a ed.) México D.F. McGraw- Hill.

Hurtado, Jacqueline (2006) **El proyecto de investigación.** (4a ed.) Colombia. Quirón- Sypal.

Ley Orgánica de Protección del Niño, Niña y Adolescente (2009) *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 39264, septiembre 15, 2009.

Mendoza, C; Ortiz, M (2006) **El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas.** *Revista Facultad de Ciencias Económicas.* 14 (1), P. 114-134. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf> [consultado 2016, mayo 3]

Papalia, D (2005) **Desarrollo Humano.** México D.F. McGraw- Hill Interamericana.

Tablada, J (2008) **El Liderazgo Educativo, debe de ser un Liderazgo Transformador.** [Documento en línea]. Disponible: <http://www.elnuevodiario.com.ni/blogs/articulo/165-liderazgo-educativo-debe-ser-liderazgo-transformad/> [consultado 2017, mayo, 14]