



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO HENRÍQUEZ UREÑA
VICERRECTORÍA DE POSTGRADO
Escuela de Postgrado

**IMPACTO DEL LIDERAZGO EN EL DESARROLLO ACADÉMICO Y ECONÓMICO EN LA
GESTIÓN DE LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO
HENRÍQUEZ UREÑA, PERIODO 2016-2020**

Tesis para la obtención del grado
Máster en Administración de Negocios

Sustentante
Niurka Dilesny Contreras Fabián

Asesora
Dra. Leonor Farray Bergés

Santo Domingo D.N, República Dominicana,
Agosto; 2021

Carta de autorización presentación

Yo Dra. Leonor Farray Bergés, como asesor de metodología y de contenido de la Escuela de Postgrado de la Vicerrectoría de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña. Hago constar que la tesis con el título: Análisis evolutivo en el desarrollo académico y económico de la actual gestión de liderazgo de la escuela de postgrado, periodo 2016-2020, realizada sobre mi asesoría, reúne los requisitos requeridos para ser presentada y defendida públicamente, considerando la relevancia del tema, así como el procedimiento metodológico utilizado: Revisión teórica adecuada, contextualización, definición de objetivos, variables estudiadas y estructuración de datos relativos a la naturaleza e informaciones recolectadas, así como las recomendaciones y conclusiones aportadas.

Por todo lo cual, manifiesto mi acuerdo para que sea autorizada su presentación.

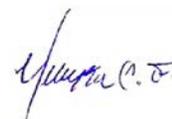
Declaración de Autor de Obra Original

Yo Niurka D. Contreras Fabián declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional. Que es una obra original y puede ser libremente consultable. Una vez la tesis haya sido defendida y aprobada, su divulgación se realizará bajo licencia de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña. El contenido de la tesis y su publicación no infringe derechos de propiedad intelectual.

He consultado los datos y consultas bibliográficas que aparecen en este documento, por lo que exoneró a la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña, de cualquier obligación o responsabilidad ante cualquier acción legal que se pueda suscitar derivada de la obra o de su publicación. Estos datos no vulneran derechos de terceros y por lo tanto asumo cualquier responsabilidad que se pueda derivar de las mismas y de su publicación, como constancia, firmó el presente documento.

En Santo Domingo DN, República Dominicana, El día 24 del mes de agosto del año 2021.

Niurka D. Contreras Fabián



Dedicatoria

A mis padres por ser mi apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida. Por infundir valores y motivarme siempre a continuar superándome tanto en el ámbito personal como profesional.

A mis hermanos por ser mi soporte y estar ahí para mí siempre. Sus consejos y aportes fortalecen mi aprendizaje y mi vida.

A mi abuela que siempre me incluye en sus oraciones, pidiendo protección, salud y éxitos para mi vida.

Gracias Luz de mi alma.

A mi jefa por inspirarme y motivarme con el inicio de esta maestría. Agradezco su confianza e interés por mi crecimiento profesional.

Con inmenso amor,
Nirka D. Contreras Fabián.

Agradecimientos

A Dios, que es mi sustento y guía de cada día, que cuando siento que desfallezco Él con su gran amor me fortalece para seguir adelante.

A mis padres, Julio Contreras y Cristina Fabián que gracias a su amor, apoyo y comprensión siempre salgo a flote. Agradezco inmensamente a Dios por ser parte de ustedes, es una hermosa bendición que me regaló.

A mis hermanos Júnior y Raniel Contreras, por su apoyo, quienes nunca han dudado en brindarme su ayuda y facilitarme herramientas necesarias en el momento solicitado.

A mi hermana Glennys y su esposo Hamlet Herrera, por sus valiosos aportes, dedicación y ayuda incondicional. Extiendo ese agradecimiento especial a mi cuñado Hamlet, por tomarse el tiempo de aclarar mis dudas con algunas asignaciones en el curso de la maestría.

A mis cuñadas Yarissa Ferrer y Anny Massiel Durán por sus consejos y apoyo brindado en todo momento.

A mis sobrinas Hamnys y Alianny, mis pequeñas asistentes, cuyas sonrisas y compañía eran mi alivio cuando terminaba mis clases virtuales.

A mi casa de altos estudios, la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU), y su personal preciado que la representa, quienes me dieron la oportunidad de fortalecer mis conocimientos y dar un paso más para mi crecimiento profesional.

A mi asesora, la Dra. Leonor Farray Bergés, a quien extiendo un agradecimiento distintivo, por ser la inspiradora para que iniciara esta maestría, por creer en mí, por apoyarme y motivarme cada día a culminar. Inmensas gracias por su dedicación, por sus conocimientos y su guía para tan importante aprendizaje.

Al doctor Emgelberth Vargas, agradezco de manera especial sus consejos y apoyo para que pudiera iniciar y continuar la maestría.

A la Dra. Mabel Gómez, por su disposición de ayuda en la selección de los temas y sus valiosas recomendaciones.

A la Licda. Ivette Camilo, coordinadora de la maestría, gracias por sus atenciones y seguimiento para que la maestría siguiera su curso.

A todos los docentes de mi institución querida, por regalarme sus conocimientos y ser la guía idónea para el desarrollo de esta maestría. Otorgo un agradecimiento especial a la Licda. Eunice Durán, excelente profesional, a quien agradezco su comprensión y oportunidad en un momento de dificultad en mi salud, mientras cursaba su asignatura. Gracias por confiar en mí.

Gracias a todos esos docentes por brindarnos su vasta experiencia, profesionalidad, dedicación y entrega de asumir el compromiso y responsabilidad en las clases virtuales en los últimos meses.

A mis compañeros de estudios, en especial a mi grupo de trabajo y exposiciones. Agradezco a todos y a cada uno sus enseñanzas.

A todo el personal de la Escuela de Postgrado, quienes siempre están dispuestos a colaborar. Gracias a todos mis compañeros por su gran aporte para que lograré los resultados de mi estudio.

A todos mis amigos, que permanecieron conmigo en el camino y que sus palabras sirvieron de incentivo, afirmando y creyendo en mi logro. Agradezco a todos los que de una manera u otra han aportado en todo el proceso de esta maestría, desde sus inicios hasta su término.

Inmensamente agradecida,
Niurka D. Contreras Fabián

Tabla de Contenidos

Carta de autorización presentación	ii
Declaración de Autor de Obra Original	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimientos	v
Tabla de Contenidos	vii
Resumen	x
Abstract	xi
Capítulo 1. Marco Introdutorio.....	1
1.1 Introducción	1
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Delimitación y justificación del problema	5
1.4 Objetivos de la Investigación	6
1.4.1 Objetivo general.....	6
1.4.2 Objetivos específicos	6
Capítulo 2. Marco Teórico	7
2.1. Aproximación al estudio de liderazgo.....	7
2.2. Conceptualización del liderazgo.....	8
2.3. Elementos y características básicas del Liderazgo	11
2.4. Antecedente histórico al estudio de Liderazgo.....	13
2.5. Influencia que marca el liderazgo para el crecimiento de una instancia académica.....	15
2.6. Estilos de Liderazgo.....	17
2.6.1. Liderazgo democrático	18
2.6.2. Liderazgo carismático	18
2.6.3. Liderazgo transformacional y Liderazgo transaccional	19
2.6.4. Liderazgo autocrático.....	20
2.7. Liderazgo y capacitación.....	21
2.8. Establecimiento de metas y desempeño del liderazgo	22
2.9. Teorías que abordan el liderazgo	26
2.9.1. Teoría de las necesidades de Maslow	26
2.9.2. Teoría de los factores de Herzberg.....	27
2.9.3. Teoría de participación de McGregor	27
2.9.4. Teoría de las expectativas	28
2.10. Contextualización de la investigación	30

2.10.1.	Desarrollo económico	30
2.10.2.	Información socioeconómica, Republica Dominicana.....	31
2.10.3.	Algunos datos demográficos de la población dominicana.....	32
2.10.4.	El sistema educativo dominicano.....	35
2.10.5.	Educación superior en República Dominicana	37
2.10.6.	Educación en postgrado en República Dominicana	39
2.10.7.	Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña.....	41
2.10.8.	Escuela de Postgrado UNPHU.....	42
2.10.9.	Gestión educativa y académica.....	43
2.10.10.	Función académica	47
2.10.11.	Rendimiento académico	49
2.11.	La motivación.....	50
2.11.1.	La motivación laboral.....	50
2.11.2.	Clima laboral.....	53
2.11.3.	Variable	54
	Operacionalización de las variables.....	56
2.11.4.	Cantidad de programas y estudiantes en postgrado en los años de estudios.....	57
Capítulo 3.	Marco Metodológico	60
	Metodología de la investigación.....	60
3.1.	Objetivos de la investigación.....	60
3.2.	Diseño de la investigación	60
3.3.	Variables del estudio.....	60
3.4.	Población y determinación de muestra.....	60
3.5.	Técnicas e instrumentos para la recogida de datos	61
3.6.	Técnicas para el análisis de los datos	61
3.7.	Obtención de información y análisis de datos	61
Capítulo 4.	Resultados, Conclusiones y Recomendaciones	62
4.1.	Resultados.....	62
4.1.1	Distribución porcentual según características sociodemográficas	62
4.1.2	Evaluación gestión actual de liderazgo	64
4.1.3	Principales estrategias implementadas	69
4.1.4	Oportunidades de desarrollo para la Escuela de Postgrado.....	69
4.1.5	Logros alcanzados en los años 2016-2020 en la Escuela de Postgrado.....	70
4.1.6	Principales programas que impulsan el desarrollo económico.....	72

4.2	Conclusiones	73
4.3	Observaciones y Recomendaciones	75
	Bibliografía	76
	Anexos	81

Resumen

Este trabajo consiste en un análisis evolutivo de la actual gestión comprendida entre el periodo 2016-2020, con la finalidad de estudiar las variables en termino de liderazgo e identificar las características, estrategias, procedimientos y evolución para el logro del desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU.

Se realizó un enfoque de las diferentes variables como son el estilo de liderazgo, las estrategias implementadas, oportunidades de desarrollo, logros alcanzados y desarrollo académico y económico, utilizando técnicas de investigación descriptiva cualitativa, mediante formulación de cuestionarios, informes, muestras de resultados y consultas de fuentes bibliográficas.

Se analizó de qué manera influye el liderazgo en una instancia académica, cuáles son las estrategias efectuadas para el avance de la Escuela. Qué tipo de liderazgo ha contribuido a mantener un clima laboral adecuado y cuáles fueron las oportunidades y logros obtenidos durante los años que comprende el estudio.

En conclusión, se busca identificar cuál estilo de liderazgo constituye una evolución positiva para la gestión, cuáles propuestas y estrategias planteadas e implementadas son aceptables para lograr el desarrollo y crecimiento académico y económico de la Escuela de Postgrado.

Palabras claves: Análisis, gestión, liderazgo, impacto, desarrollo.

Abstract

This work consists of an evolutionary analysis of the current management comprised between the 2016-2020 period, in order to study the variables in terms of leadership and identify the characteristics, strategies, procedures and evolution for the achievement of the academic and economic development of the UNPHU Graduate School.

An approach was made to the different variables such as leadership style, implemented strategies, development opportunities, achievements and academic and economic development, using qualitative descriptive research techniques, through questionnaires, reports, samples of results and consultations from bibliographic sources.

It was analyzed how leadership influences an academic instance, what are the strategies implemented for the advancement of the school. What type of leadership has contributed to maintaining an adequate work environment and what were the opportunities and achievements obtained during the years covered by the study?

In conclusion, it seeks to identify which leadership style constitutes a positive evolution for management, which proposals and strategies raised and implemented are acceptable to achieve the development and academic and economic growth of the Graduate School.

Keywords: Analysis, management, leadership, impact, development.

Capítulo 1. Marco Introductorio

1.1 Introducción

El liderazgo hoy en día he visto como un proceso a través del cual se busca enfatizar una comunicación asertiva dentro del ámbito laboral y de los equipos de trabajo que se tienen bajo su dirección, además de una construcción dinámica social caracterizado por los siguientes elementos: la comprensión, el sentido de ayuda, el compromiso con la tarea y la motivación hacia el logro de las metas. En este sentido, la organización educativa, es concebida como la agrupación de personas con un fin común, la cual funciona bajo criterios normativos de comportamiento, manejo de grupos, misión y visión que apuntan hacia el ejercicio de un liderazgo eficaz y efectivo que impacte, el valor de aprendizaje de los estudiantes y la actuación del docente en su práctica. (García-García, 2020).

Es así como los autores Leithwoody, Begley y Cousins en el 2014, destacaron la necesidad de que las instituciones educativas cambien y se adapten a las nuevas exigencias de la sociedad. Estos cambios deben materializarse a partir de los siguientes aspectos. a) La sociedad avanza y progresa de acuerdo con el avance y el progreso de la escuela en el cumplimiento de su misión intrínseca dirigida a la formación del capital de trabajo. b) El proceso educativo debe estar orientado a la consolidación de la escuela como instrumento nuclear de cambio social. c) Como consecuencia de lo anterior se obtienen los objetivos del liderazgo enfocados en el desarrollo, visión y asistencia de los miembros de la comunidad escolar en función de lograr los objetivos de la organización educativa. (García-García, 2020).

El Liderazgo en educación permite que exista un sentido de pertenencia a la institución, tanto de sus trabajadores como de sus estudiantes. Esto hace que se obtengan resultados educativos positivos y que exista un ambiente laboral y de relaciones humanas que mejorarán en todos los aspectos a la comunidad educativa. (Ahora Liderazgo, 2021).

El liderazgo en la gestión modifica las políticas en el aspecto de decisión para que exista una mejor ejecución de actividades respecto a procesos o mejor solución de problemas o conflictos entre éstos y los seguidores o subordinados. Es importante mencionar que existen diferentes teorías o modelos de liderazgo y se han estudiado diferentes estilos de liderazgo, los cuales se han centrado principalmente en tres aspectos; 1) Las características del líder, 2) El tipo de trabajador y 3) Las variables ambientales. (Godínez, 2003).

Según Paul Hersey y Ken Blanchard, el proceso de gestión o dirección es el marco en el que se encuentran todas las actividades del líder. La gestión trabajar con y, a través de individuos, grupos y otros recursos para conseguir los objetivos de la organización. (Godínez, 2003).

Esta investigación persigue realizar un análisis de algunos factores, aspectos y variables de la gestión de liderazgo que pudieron sobresaltar o desarrollar el impacto económico y académico de la Escuela de Postgrado, así como evaluar la gestión y estilo de liderazgo adecuado para la evolución educativa, los logros y oportunidades que tiene la instancia, la ejecución de estrategias y la evolución de ingresos de estudiantes y programas académicos durante los años de estudios para el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU. De manera que cada uno de estos aspectos pueda demostrar cuál es el estilo de liderazgo adecuado para sostener una excelente gestión y obtener resultados óptimos.

Se abordarán 4 capítulos, con la distribución correspondiente para cada uno, donde se identificará la importancia que marca el liderazgo para el crecimiento de una instancia académica; delimitando la aproximación al estudio del liderazgo, características y estilos que comprende, estudiando cuál de estos favorecen a una buena gestión educativa. Asimismo, las metas de desempeño, antecedentes, teorías contextualización de la investigación donde abarca el desarrollo económico, datos demográficos, sistema educativo, conceptualización de la Escuela de Postgrado y la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña, importancia de la gestión educativa y gestión académica, función y rendimiento académico, la motivación, clima laboral y la Operacionalización de las variables entre otros, concluyendo con los resultados, observaciones y recomendaciones.

1.2 Planteamiento del problema

El liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades. (Liderazgo con valores: John Maxwell llama a la resiliencia, 2020).

Una de las cualidades básicas que puede destacar un líder es el autoconocimiento y control, este demostrará a la organización y al personal sus capacidades, actitudes y aptitudes necesarias para asumir su rol y sostener una excelente gestión.

La capacidad de dirigir e influenciar que adquieren los líderes es relevante para mantener un desempeño adecuado con sus trabajadores. Esto fundamenta confianza y desarrollo de su potencial. Es por esto por lo que el liderazgo de hoy en día ha adoptado mayor compromiso con su equipo de trabajo y la organización a la cual pertenece.

La eficacia del liderazgo en el proceso educativo permite la incorporación no sólo de la institución educativa, sino también de todos sus actores, estudiantes, docentes, personal directivo y hasta el resto de los miembros de la comunidad educativa, como la única manera de poder construir un equipo integrado capaz de actuar en una organización inteligente con la capacidad de aprender continuamente de los cambios que se suceden en sus propios miembros y en sus interrelaciones con su ambiente. Por más eficiente que sea la gestión educativa, no podrá lograrse nada si es que no hay un compromiso tácito de docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia para colaborar, mancomunadamente, hacia las metas propuestas. La única forma de mejorar la calidad de la educación está en la decisión personal de cada uno de los actores del proceso educativo. (Acurio, 2013).

Un verdadero líder establece una meta en común, inspira a su equipo de trabajo, los reta a trabajar por objetivos y siempre avanzar, su principal misión es que los demás busquen alcanzarlo y si es posible superarlo; un líder no tiene miedo a su competencia, al contrario, trata de mejorar constantemente.

Es por ello, que las empresas requieren cada vez más de personas que tengan ese liderazgo empresarial, se pongan la camiseta e impulsen al equipo de trabajo a tener una misma visión, que los lleve a las metas determinadas. Un líder tiene la iniciativa, sabe gestionar, convoca a sus subordinados, los conoce, los motiva e impulsa para que en conjunto consigan un objetivo que los beneficie de forma igualitaria. (La importancia del liderazgo empresarial, 2016).

Esto nos evidencia el que el arduo trabajo de un líder, su esfuerzo, compromiso y dedicación son elementos claves para la mejoría de la gestión académica, por lo que un liderazgo inspirador, motivador, responsable de proveer armonía y conocimientos innovadores fortalece al equipo en su labor y proporciona resultados económicos más favorables.

Se ha visto que cuando no se lleva un liderazgo adecuado las instituciones decaen, el equipo no se inspira a realizar un buen trabajo, se crea un ambiente negativo e insatisfacción laboral, lo que disminuye la productividad en la empresa, esto demuestra que el liderazgo puede tener un impacto positivo o negativo dentro de las instituciones.

Por tanto, sumergidos en esta preocupación, esta investigación buscaba responder ¿Cuál ha sido el impacto del liderazgo en el desarrollo académico y económico en la gestión de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña durante el periodo 2016-2020?

1.3 Delimitación y justificación del problema

La investigación está orientada a analizar la evolución de los resultados académico y económico durante el periodo de gestión de liderazgo comprendido entre los años 2016-2020 de la Escuela de Postgrado UNPHU.

Se busca destacar los principales procedimientos que se realizaron durante la actual gestión proveyendo la procedencia de las características de gestión en términos de liderazgo, de manera que se obtenga establecer las variables, dimensiones de gestión y la evolución de los programas académicos e ingresos de los estudiantes de cada periodo.

La importancia de este análisis es promover un modelo de liderazgo que impulse un cambio significativo tanto para el crecimiento académico como económico en la gestión educativa. Esto servirá de aporte en el liderazgo directivo de la nueva generación y los procesos educativos en busca de mejora, donde se les promueva un entorno positivo, lleno de estrategias claras y oportunidades que incentiven el trabajo con responsabilidad y eficacia, desarrollando una capacidad de liderazgo colectiva y un gran compromiso con su desarrollo profesional y su organización, ofreciendo mejores resultados y adoptando mayor perspectiva para la excelencia académica.

Se estima concluir con las investigaciones y presentación de este análisis de manera satisfactoria, con el objetivo de que pueda ser tomado en cuenta como referencia hacia otros trabajos relacionado con este proyecto, y orientar a otros profesionales en la importancia que tiene el liderazgo e influencia que ejerce el líder con su equipo para mejoría de una gestión, cuando se implementan los métodos adecuados y se desarrollan las habilidades y aptitudes apropiadas.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo general

Analizar el impacto del liderazgo en el desarrollo académico y económico en la gestión de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña, período 2016-2020.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Evaluar la gestión actual de liderazgo como elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado.
2. Determinar el estilo de liderazgo implementado en la actual gestión.
3. Establecer la variable sociodemográfica de la población de estudio.
4. Señalar las principales estrategias implementadas por la actual gestión en su liderazgo.
5. Identificar los principales programas que impulsan el desarrollo económico de la Institución.
6. Determinar posibles oportunidades de desarrollo para la Escuela de Postgrado.
7. Mencionar los logros alcanzados en los años 2016-2020 en la Escuela de Postgrado.

Capítulo 2. Marco Teórico

2.1. Aproximación al estudio de liderazgo

En unos de sus artículos el autor Miguel A. Terán expone, que una de las habilidades más importante de un líder es saber escuchar. El líder debe leer entre líneas e inclusive escuchar lo que expresan los silencios. Los silencios permiten escuchar con atención, para luego reflexionar sobre lo escuchado. Escuchando para comprender no para responder. (Liderazgo y Escucha, 2021).

Guillermo Rodríguez Molina en su estudio aborda las investigaciones y teorías del liderazgo que vienen desde el ámbito empresarial y han sido llevadas al contexto escolar, se enfocan en los rasgos, conductas y acciones de los líderes, así como en las conductas en relación con las situaciones en donde se ejerce el liderazgo. Citando los autores Agüera, año 2006, López Gorosave, Slater y García-Garduño, año 2010. Algunas teorías han tipificado los estilos de liderazgo; como son la teoría conductual, que refiere los estilos autocrático, democrático y permisivo; la situacional habla del liderazgo empobrecido, de tarea, punto medio, club de campo y de equipo. Posteriormente, la teoría transformacional caracteriza el liderazgo transformacional y transaccional. López-Gorosave, Slater, y García-Garduño, año 2010. Además, expone el liderazgo pedagógico, de acuerdo con las recientes investigaciones, centra su quehacer educativo en formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación. Organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico, pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes del establecimiento. En ese sentido, asegurar la existencia de mecanismos para sistematizar información cualitativa y cuantitativa del proceso de implementación curricular y de los resultados de aprendizaje, según el autor Mineduc, año 2005. (Rodríguez-Molina, 2011).

Entre otros estudios de liderazgo se puede mencionar la investigación de Hugo Cao de Buenos Aires, quien en su investigación plantea que el liderazgo se basa principalmente en la influencia, por lo que es menos probable que recurra a la coacción.

Intenta que el trabajo resulte estimulante e intenta atraer la gente hacia las metas, en lugar de empujarlas hacia ellas, el objetivo es inyectarles energía motivándoles porque se sienten identificadas y no por medio de premios o castigos. El poder del liderazgo se deriva del carácter personal del líder, ya que depende de la persona y no de la posición que ocupa o el título que ostenta. Es mucho más que un conjunto de habilidades que depende de una serie de sutiles cualidades personales que incluye elementos como el entusiasmo, la integridad, el valor y la humildad. Así en primer término, el buen liderazgo surge de una verdadera pasión por el trabajo y de un atencivo interés por las personas; los mejores líderes son los que están enamorados de lo que hacen por lo que desean compartir ese amor con otros. Esto significa que están vinculados emocionalmente con los demás, por lo que no fomentan la distancia emocional. Donde el liderazgo se hace presente, las personas se vuelven parte de una comunidad y sienten que están aportando algo bueno. (Tesis, Liderazgo: Evolución y Funciones, 2017).

2.2. Conceptualización del liderazgo

El liderazgo, desde décadas ha sido considerado uno de los temas con mayor relevancia a nivel nacional e internacional en todas las empresas.

Según John C. Maxwell en su libro *Desarrolle el líder que está en usted*, describe que la clave del éxito del cualquier esfuerzo está en la capacidad de dirigir a otros con éxitos. Define el liderazgo como influencia. Dice: Eso es todo. Nada más, nada menos.

Mi proverbio favorito sobre el liderazgo es: El que piensa que dirige y no tiene a nadie siguiéndole, sólo está dando un paseo. (Maxwell, 1996).

La palabra liderazgo se define como la influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder.

En el ámbito educativo, el líder no sólo corresponde al directivo a cargo de una institución, es también líder, el docente o formador, es líder el estudiante; en lo que respecta a los directores, le corresponde mayor compromiso, cumpliendo el papel de líder, puesto que debe propiciar el logro de metas educativas

en las instituciones; elevar el prestigio y fomentar la calidad educativa y sobre todo generar modelos de labor académica a los agentes educativos. (Pérez, 2017).

Según los autores Warren Bennis y Burt Nanus, el liderazgo es la clave del éxito organizacional, ya que, para crear empresas vigorosas y viables, se necesita un liderazgo que ofrezca una visión de lo que pueden llegar a ser y luego las impulse para alcanzarlo. Menciona como ejemplo corporaciones importantes de los Estados Unidos, como son General Motors, AT&T, Citicorp, Honeywell, IBM, TRW, GE, que han invertido en transformaciones organizacionales para asegurar su vitalidad a largo plazo. El principal eje motor en todos los casos ha sido el liderazgo. El nuevo líder, que es el tema que toca este libro, es quien compromete a la gente a la acción, quien transforma seguidores en líderes, y quien puede convertir líderes en agentes de cambio. Designado esto como liderazgo transformativo. (Warren Bennis, Burt Nanus, 1985).

De igual forma, la descripción que da el reverendo Theodore Hesburgh mejor conocido por su servicio como presidente de la Universidad de Notre Dame, describe que la esencia misma de liderazgo es tener visión. Tiene que ser una visión que se debe expresar clara y vigorosamente en cada ocasión.

Entre los diferentes estudios realizados, se revisó el manual el desarrollo de liderazgo de la División de Asistencia Técnica, Capacitación y Tratamiento del NMA, donde se plantea que el liderazgo convierte una visión en realidad para influir sobre los seguidores, de modo, que muestren disposición al cambio, los líderes necesitan una serie específicas de aptitudes que guíen sus acciones. Estas aptitudes se pueden concebir como las herramientas interiores para motivar a los empleados, dirigir los sistemas y procesos, y guiar a la organización hacia metas que le permitan alcanzar su misión. (Desarrollo de Liderazgo, 2017).

Las aptitudes de liderazgo incluyen habilidades de liderazgo, visión, desarrollo en equipo, resolución de conflictos con ganancias por ambas partes, evaluación exacta y rápida de la situación, capacitación, preparación y compromiso de participación del empleado.

En su libro *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision*, Bernard Bass expone tres maneras básicas que convierten a las personas en líderes.

Teoría del atributo: También se le conoce como la teoría del líder que nace o líder natural.

Teoría de grandes acontecimientos: Una crisis o un acontecimiento importante puede generar cualidades extraordinarias de liderazgo en una persona ordinaria.

Teoría del liderazgo transformador: Las personas pueden decidir convertirse en líderes aprendiendo destrezas de liderazgo.

Los buenos líderes tienen una personalidad honorable, son flexibles en su estilo personal y de liderazgo, y han puesto la misión de la organización por encima de su propio interés y reconocimiento personal. Los líderes respetados se concentran en lo que son, lo que saben y lo que hacen. (Desarrollo de Liderazgo, 2017).

Nora A. Delgado Torres y Dolores Delgado Torres en su tema Liderazgo y Empoderamiento, plantean que el líder hace una buena gestión de personas cuando, además de mostrar direcciones, objetivos y metas claramente definidas, es capaz de dar toda la orientación y participar en la transformación del potencial en desempeño efectivo, que son los resultados concretos de la acción humana. Afirman que el mayor recurso que un líder tiene a su alcance es el humano. Son las personas las únicas que pueden transformar procesos en resultados, y el líder tiene que estar preocupado por alcanzar resultados con eficacia y eficiencia. (Nora A. Delgado Torres).

Profundizando la conceptualización del liderazgo en la Revista REICE Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12(5), 79-97, después de las numerosas definiciones y estudios de liderazgo se revisaron las creencias existentes en el contexto educativo. Para tal labor, elaboraron una pregunta cerrada que recogía un listado con 32 afirmaciones sobre las que los sujetos encuestados debían indicar su grado de acuerdo. La escala utilizada tipo Likert con cinco niveles de gradación cuyos polos opuestos iban de en desacuerdo a totalmente de acuerdo. Tras analizar los datos marcan tendencias muy precisas sobre la visión existente.

Un primer bloque dónde se recoge aquellas creencias aceptadas y un segundo bloque, conformado por afirmaciones con las que más en desacuerdo se encuentran. Mostrando la figura a continuación con el título: Creencias sobre el liderazgo en el marco educativo.

Creencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Los valores democráticos y participativos deben estar presentes. • Los líderes son personas dinamizadoras. • Existen muchos tipos de liderazgos. • El líder educativo sabe de lo curricular y pedagógico. 	<ul style="list-style-type: none"> • El liderazgo autoritario es el más efectivo. • El en liderazgo uno manda y el otro obedece. • El liderazgo consiste en mandar y ordenar. • Gestionar es lo mismo que liderar. • Solo el director debe desarrollar habilidades de liderazgo.
Aceptadas	En desacuerdo

(Sandra Vázquez Toledo, José Luis Bernal, Marta Liesa, 2003).

2.3. Elementos y características básicas del Liderazgo

El liderazgo se conforma por tres elementos básicos: Características del líder, conducta del líder y situación. Las características del líder responden, en esencia, a las llamadas teorías de rasgos, que definen el perfil concreto de las habilidades o características de un líder y que permiten distinguirlo de alguien que no lo es. Sin embargo, en todos los estudios que se han hecho no se ha podido deducir contundentemente cuáles son esos rasgos, aunque sí hay algunos que generalmente se reconocen como características propias de casi todos los líderes.

1. **Impulso:** Es un alto nivel de esfuerzo y un deseo de logro relativamente alto. Implica ser ambicioso, poseer gran cantidad de energía y demostrar iniciativa.

2. **Deseo de dirigir:** Fuerte deseo de influir en otros y dirigirlos. Los líderes demuestran esa disposición al tomar la responsabilidad.

3. **Honestidad e integridad:** Los líderes construyen relaciones de confianza entre ellos y sus seguidores, pues muestran una alta congruencia entre sus palabras y sus acciones.

4. Autoconfianza: Los seguidores buscan líderes que les inspiren confianza, por lo que éstos deben convencerlos de la rectitud de las metas y decisiones.

5. Inteligencia: Los líderes deben ser bastante inteligentes para reunir, sintetizar e interpretar grandes cantidades de información; además de ser capaces, tener visión, solucionar problemas y tomar decisiones correctas.

6. Conocimiento relacionado con el puesto: Los líderes tienen alto grado de conocimiento sobre la compañía en la que está inscrita y sobre asuntos técnicos relacionados con ella. (Juan José Huerta Mata, 2006).

El liderazgo situacional se basa en establecer un equilibrio entre los tipos de comportamiento que ejerce un líder con el propósito de adaptarse a su equipo de trabajo.

Los tipos de comportamiento de un líder son dos:

Comportamiento directivo: Está centrado en el desarrollo de la tarea. El líder define las funciones y tareas; señala qué, cuándo y cómo realizarlas y controla los resultados.

Comportamiento de apoyo: Está centrado en el desarrollo del grupo. El líder fomenta la participación y da cohesión; apoya y motiva a los miembros del grupo.

El líder puede emplear ambos tipos de comportamiento en mayor o menor medida dando como resultado cuatro estilos de liderazgo.

Control: Alto nivel de comportamiento directivo y bajo de apoyo. Los líderes definen los roles y tareas y toman las decisiones.

Supervisión: Alto nivel de comportamiento directivo. Pide ideas y sugerencias al equipo y reconoce los avances y mejoras.

Asesoramiento: Alto nivel de comportamiento de apoyo y bajo de directivo. El líder y el equipo toman parte en las decisiones y se ejerce el control de manera conjunta.

Delegación: Bajos niveles en ambos comportamientos. La presencia del líder disminuye y la responsabilidad es plenamente del equipo. (Tostón, 2014).

2.4. Antecedente histórico al estudio de Liderazgo

La evolución del liderazgo se determinó desde el quehacer de los grandes líderes que registran algunos momentos de la historia, quienes dirigieron esfuerzos de otros hombres, administraron países, planearon y organizaron exploraciones, encabezaron y controlaron guerras, entre otros. Todo esto enmarcado en las civilizaciones antiguas como Sumeria, Egipto, Babilonia, China, Grecia, Roma y hebreos, pasando por la influencia o contribución de los militares y la iglesia católica, llegando a la edad media con el arsenal de Venecia, sistema feudal, la ética protestante y todas las formas de organización para culminar con la revolución industrial. (Mejía, 2007).

El transcurrir de la historia permitió identificar cualidades comunes entre personajes influyentes en el desarrollo de la humanidad, las cuales deben ser tenidas en cuenta por líderes políticos, sociales u organizacionales para poder impactar positivamente con su actuar.

El líder de hoy debe utilizar sus capacidades para interactuar con un sinnúmero de situaciones, que facilitan interactuar con el medio y las personas para dirigir con eficiencia los destinos de la organización. (Mejía, 2007, pp. 347-348).

La primera investigación empírica del liderazgo fue publicada en 1904, los principales impulsos en ese campo se produjeron durante la Primera Guerra Mundial, cuyo interés era identificar las características del liderazgo y la forma en que los hombres ascienden a posiciones directivas. Después de esta época se dio el fenómeno de la industrialización que, aunado al desarrollo de grandes organizaciones burocráticas en las actividades de negocios y del gobierno, provocó la necesidad de un nuevo liderazgo.

Los primeros estudios sobre liderazgo estuvieron enfocados a encontrar los rasgos psicológicos inherentes a los líderes eficaces; características como inteligencia, voluntad, sociabilidad y condiciones de autoridad fueron las más aceptadas, pero su validación en las organizaciones al pasar el tiempo resultó infructuosa.

Una segunda etapa en el estudio del liderazgo son las teorías del doble factor estudia el comportamiento del líder, estas teorías tienen como núcleo central la variable autoritarismo democracia, definida como el grado de participación que el jefe otorga a sus subordinados en la búsqueda de alternativas y toma de las decisiones. (Gómez, 2008).

Los estudios de Elton Mayo fueron fundamentales para esta corriente y dieron origen a un gran número de investigaciones. Todas consideraban dos factores para el éxito del liderazgo, a saber, el grado de autoritarismo democracia y la satisfacción que producía en los subordinados. Sin embargo, estos estudios resultaron contradictorios, debido a que no se identificaron las relaciones consistentes entre los patrones de la conducta del líder y el rendimiento del grupo, es decir, los resultados variaban de acuerdo con las diferentes circunstancias. (Gómez, 2008).

Por otra parte, Juan Carlos Acosta Peña de Bogotá, en su investigación El concepto de liderazgo menciona los autores como Yarce, 2016 y Villalobos, 1999, quienes nos recuerdan que, desde el inicio de la humanidad como resultado de la asociación de los individuos, siempre han surgido personas que se destacan sobre otros en la comunidad por su espíritu de liderazgo, representado en características como servicio, capacidad de dirección y gestión de personas. Convirtiéndose en figuras representativas en la organización social, aplicando conceptos tan relevantes como la división de tareas, el trabajo en equipo, la capacidad de dirección, la exigencia, entre otros. (Peña J. C., 2018).

Cleopatra de Jesús Bonifaz Villar en su trabajo define el liderazgo citando los siguientes autores Idalberto Chiavenato, Comportamiento Organizacional, Robert N Lussier, Christopher F Achua. Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades, John M Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T Matteson, Comportamiento organizacional.

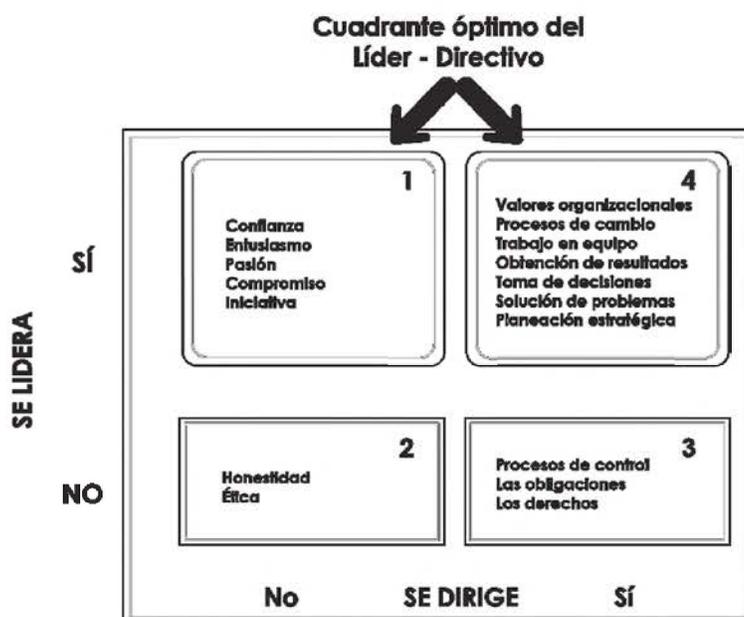
Liderazgo es la influencia de una persona a otra o a un grupo de acuerdo con una determinada situación y se aplica a través del proceso de comunicación humana con el fin de alcanzar objetivos específicos. El liderazgo es el proceso que se da entre un líder y sus seguidores por medio de la influencia, para logro de los objetivos corporativos, inculcando el cambio.

Uso de la influencia, en un escenario o situación organizacional, que produce efectos significativos en el logro de objetivos difíciles. En términos generales, y en concordancia con lo que indican estos investigadores, se puede afirmar, que el liderazgo es la capacidad y la habilidad para influir e inspirar a otras personas al logro de los objetivos empresariales o personales. Esta facilidad está definida por la situación que se está atravesando. (Villar, 2012).

2.5. Influencia que marca el liderazgo para el crecimiento de una instancia académica

Según un artículo presentado por Gloria María Sierra Villamil, en la descripción de uno de sus temas: El líder en el ámbito educativo, explica que líder educativo es quien es capaz de influir en estudiantes, docentes, administrativos, en general, en la comunidad educativa, en la cual pueden estar los grupos de interés, entre ellos los padres de familia de una organización académica, con el propósito de lograr objetivos de la institución fundamentados en su filosofía y poder generar valor diferenciador en sus programas de formación que oferta.

Asimismo, especifica la posición del autor Pautt Torres correspondiente al año 2011, quien plantea la diferencia entre liderazgo y dirección. Se esboza que la relación entre estos dos conceptos resulta difusa, porque de acuerdo con el autor Warren Bennis en 1998, citado por Portuondo en el año 2004, hace alusión a que los directivos se centran en la gestión administrativa y los líderes están enfocados en los cambios, así concluye que el directivo administra y el líder innova. Esta descripción ayuda a plantear que las organizaciones escolares requieren los dos, sin embargo, un directivo necesita las cualidades de un líder para poder orientar una institución escolar. (Villamil, 2016).



(Fuente Pautt 2011).

Se puede observar que son cualidades los aspectos que aparecen señalados en el primer cuadrante; están determinadas por la forma de ser de la persona, en este caso, son cualidades positivas. Un líder educativo que expresa pasión por lo que hace, evidencia sentido y significado de sus acciones, es decir, sabe lo que hace.

El cuadrante 1 y el cuadrante 4 presentan algunas competencias que tienen que ver con el saber hacer, y cómo es el trabajo en equipo; y estas se relacionan con las cualidades, por ejemplo, el compromiso y el entusiasmo.

En el cuadrante 2 se expresa el sentido de principios como la honestidad y la ética, aclarando que esta última, es un valor que determina los deberes y derechos de las personas.

Un líder educativo no puede sacrificar su esencia como ser ético por cumplir tareas administrativas. Pautt, afirma que lo que se dirige, no se lidera, como los procesos de control, las obligaciones y derechos que deben cumplir las organizaciones, ubicados en el cuadrante 3. Estas, son acciones que mediante indicadores de calidad se pueden analizar y revisar sus resultados, por parte de la dirección.

En una institución que desarrolla formación se dan estos procesos administrativos, sin embargo, lo importante es cómo se dan; en este caso en relación con las cualidades del líder que aparecen en el cuadrante 1, surgen cuestionamientos como hay confianza y compromiso para llevarse a cabo.

En el cuadrante 4 aparecen las competencias, sin embargo, los valores organizacionales forman parte de la filosofía institucional, que deben ser respetados y proyectados por el líder educativo y debe crear acciones para fortalecerlos en la comunidad educativa como parte de la formación integral. Los procesos de cambio son estrategias que resultan de las competencias definidas. La solución de problemas es el resultado de una acción, como competencia tiene que ver con la capacidad de resolver problemas. La planeación estratégica se denota más bien como la capacidad de desarrollar el pensamiento estratégico. (Villamil, 2016, pp. 119-120).

2.6. Estilos de Liderazgo

Analizar los diferentes estilos de liderazgo nos dará una visión más clara del comportamiento del líder, su accionar y modo de liderar con su equipo. Entre estos, podemos mencionar: El liderazgo democrático, liderazgo carismático, liderazgo transaccional, liderazgo transformacional y liderazgo autocrático.

Los primeros enfoques sobre liderazgo se centran en las características del líder, determinadas más genética que socialmente. Dichas características pasaron a ser el determinante de las habilidades del líder. Luego, surgió el enfoque de contingencia del liderazgo, en el cual los factores situacionales y la personalidad del líder eran los aspectos esenciales para delinear la relación líder seguidor. Otros enfoques concentraron su interés en los mecanismos de decisión y en las situaciones organizacionales, o en el balance entre orientación a la tarea y a las relaciones humanas. Sin embargo, la concepción de liderazgo emergente ha recibido la mayor atención en los últimos años. Actualmente, el modelo con mayor cantidad de investigaciones es el liderazgo transformacional, basado en las ideas originales de House 1971 y Burns 1978 sobre el liderazgo carismático y transformacional, respectivamente. (García-Solarte, 2015).

2.6.1. Liderazgo democrático

El líder con un estilo de liderazgo democrático tiende a ser más participativo y tiene muy en cuenta los puntos de vista de cada uno de sus subordinados. En el momento de proyectar alguna acción cada subordinado debe estar presente para que finalmente se apruebe el proyecto.

Este tipo de líder fomenta que los empleados decidan y asuman responsabilidades en la toma de decisiones. Se caracteriza por ser activo, consultivo y orientador. Este líder tiene un claro sentido de responsabilidad y compromiso personal para satisfacer las necesidades de la organización que lidera. Es un líder que comparte la toma de decisiones con otros miembros de la organización y, por tanto, está conectado con una alta moralidad en la mayoría de las situaciones. (Alejandro Jiménez, Mercedes Villanueva, 2018).

Según un análisis realizado por Isidro Fierro y Mariuxi Villalva de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Ecuador, en los diversos puntos de vista enfocados a éste tema se concluyó que el liderazgo democrático facilita la integración, fomenta el trabajo en equipo, permite la participación activa en la toma de decisiones mediante el dialogo y por tanto incrementa la satisfacción en el trabajo, el desarrollo profesional y mejora la calidad de las decisiones para alcanzar los objetivos propuestos. (Isidro Fierro, Mariuxi Villalva, 2017).

2.6.2. Liderazgo carismático

Según Max Weber el concepto de carismática gira en torno a dos ideas centrales. Por una parte, lo extraordinario del líder carismático y por otra, el reconocimiento que recibe de los seguidores y que produce un efecto legitimador, es decir se construye a través de las relaciones sociales que establece con los mismos. (Max Weber y la idea de Liderazgo, 2013).

El liderazgo carismático es el tipo de liderazgo que se caracteriza por cautivar y generar entusiasmo en los subordinados, utilizando para ello la comunicación con las personas a su cargo, inspirándolos para que den su máximo esfuerzo y si es necesario éste es capaz de cambiar las aspiraciones y la visión de las personas a su cargo con el fin de lograr las metas establecidas.

Un líder carismático puede ser de gran ayuda para una empresa ya que si éste es capaz de cautivar a los trabajadores, estos estarán dispuestos a esforzarse aún más en su trabajo, sin embargo, para que esto sea posible un líder carismático debe contar con una serie de cualidades, como por ejemplo, deberá generar confianza entre los subordinados ya que de lo contrario no generará ningún efecto lo que diga o haga, debe estar capacitado para inspirar a los trabajadores a hacer un buen trabajo, lo que implica que debe tener capacidad de persuasión al momento de dar alguna indicación, no es conformista, ya que siempre está buscando la forma de mejorar y si es necesario utiliza medios innovadores para hacerlo, se sacrifica en pro a la empresa, asumiendo los riesgos que implica implementar cambios, siempre tiene una actitud positiva frente a las adversidades, si posee estas cualidades podrá desempeñar de manera exitosa su papel como líder. (Liderazgo Carismático, 2019).

2.6.3. Liderazgo transformacional y Liderazgo transaccional

Según los autores Lupano y Castro del 2008, los estudios realizados sobre el estilo de liderazgo transformacional demuestran que proporciona mejores resultados organizativos, a través del carisma, inspiración y búsqueda del interés de la organización. Este estilo de liderazgo presenta un gran número de ventajas, ya que el líder se convierte en un modelo a seguir, además se lleva a cabo una colaboración cooperativa en la que se desarrollan las habilidades socio-personales, aumentando la autoestima de ambos, líder y seguidores. Por tanto, este estilo con lleva mejores resultados y beneficios para la organización. Sin embargo, el estilo de liderazgo transaccional se diferencia con respecto al estilo transformacional en su carácter metódico para influir en el compromiso de los trabajadores. Su modo de dirigir la organización se apoya en las recompensas o castigos de los seguidores teniendo en cuenta su productividad. Los líderes transaccionales premian a los subordinados por cumplir con las orientaciones dadas. Predomina por saber cómo guiar o impulsar a sus seguidores mediante la especificación de su finalidad y lo que repercute la tarea en sí. Este modelo de liderazgo resulta funcional y efectivo en el contexto de empresas de corte

tradicional, ya que éstas buscan líderes que planifiquen y generen estrategias que garanticen el cumplimiento estricto de los procesos que conduzcan a los resultados deseados. Descripción de los autores Barbosa y Contreras, año 2013. (Alejandro Jiménez, Mercedes Villanueva, 2018).

2.6.4. Liderazgo autocrático

Siempre se ha considerado como un tipo de persona inflexible hacia los criterios de sus seguidores, que se rige por sus propios argumentos y asume la responsabilidad en la toma de decisiones.

Este tipo de líder acude a remuneraciones castigos dependiendo de las acciones realizadas por los propios seguidores. (Alejandro Jiménez, Mercedes Villanueva, 2018).

El liderazgo autocrático puede ejercer una percepción positiva o negativa hacia las personas que se tienen a cargo por lo cual si es de manera negativa se puede generar una fuente importante de estrés que contribuye al deterioro de la salud mental, física, psicológica, perjudicando de esta forma el ambiente laboral. Otro factor que se ve afectado es el sentido de pertenencia hacia la empresa ya que las personas tienden a perder importancia respecto a sus labores sintiéndose de alguna manera afectados por las actuaciones de su líder. El rol del líder autocrático consiste en supervisar estrictamente que la totalidad de las actividades realizadas por el trabajador cumplan con estándares previamente establecidos.

Un ejemplo de este tipo de situaciones se ve evidenciado en un área operativa donde se requiere que el personal se vea involucrado en su totalidad con la labor que desempeña con la organización, por este motivo un líder autocrático tiende a ejercer mayor presión tanto personal como laboral, tiende a verificar los tiempos de llegada y salida de la empresa o simplemente en detalles más específicos como la demora en la hora de llegada de tiempo del almuerzo o salidas al baño, queriendo así cumplir con los estándares y políticas de la organización. Otra percepción negativa puede ser que las personas por lo general no se sienten valoradas o se sienten subvaloradas ya que no las toman en cuenta para las diferentes decisiones que se pueden tomar sobre un tema específico, o simplemente este tipo de líderes tienden a darle a entender al subordinado que solo son útiles para la actividad que desempeñan y por esta razón no sean tenidos en cuenta para procesos de selección de otras áreas.

Asimismo, se expresa los resultados positivos de este liderazgo, esto quiere decir que cumplen en su totalidad con los tiempos establecidos para cada actividad, esto se evidencia en la entrega de informes y el compromiso hacia la organización es tan alto que tienden a priorizar las labores diarias y así cumplir con las metas a alcanzar.

Los líderes autocráticos son importantes dentro de las organizaciones ya que existen algunas personas a las cuales se les debe imponer las actividades a realizar diariamente porque por sí solas no tienen la iniciativa de generar ideas u optimizar el trabajo.

Estas personas pueden generar un tipo de contagio negativo hacia sus compañeros de trabajo no solamente de su área sino de otros departamentos de la organización, para estos casos deben actuar los líderes autocráticos y que la organización no se vea afectada. (Calderón, 2015, pp. 8-9).

2.7. Liderazgo y capacitación

Es un proceso educativo, activo y permanente que consiste en adquirir, mantener, renovar, reforzar, actualizar o incrementar los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para el desarrollo personal y colectivo de los trabajadores.

Hay que capacitar en conocimiento y habilidad para que se dé un mejor dominio de las técnicas operativas del puesto. Así mismo se espera que haya un cambio de conducta y de actitud, respecto de la comunicación efectiva y el ejercicio del trabajo en equipo como consecuencia de una capacitación y motivación acorde a lo detectado. Se debe tomar en cuenta que lo enseñado responda a una necesidad de la empresa, y se debe asegurar que lo enseñado se aprenda, que lo aprendido se traslade a la tarea, que contribuya al crecimiento del trabajador, que se sostenga en el tiempo. (Godínez, 2003, p. 34).

La capacitación es relevante para las empresas desde hace mucho tiempo. No obstante, algunas compañías, al momento de organizar los horarios laborales dejan de contemplar estas horas dedicadas al aprendizaje.

Para el 2019, Perú ocupó el cuarto puesto en el ranking de Prevalencia de formación dentro de las empresas del Índice de Competitividad del Talento Global (GTCI), los especialistas en Recursos Humanos aún consideran que hay mucho por hacer para mejorar la formación de los colaboradores. Incentivar el desarrollo del personal y promover la capacitación para el trabajo ofrece diversas ventajas:

- Disminución de la rotación laboral.
- Disminución del ausentismo.
- Aumento en la calidad del trabajo.
- Aumento en la identificación del personal con la empresa.
- Mejora de la productividad.
- Se obtienen los objetivos empresariales en menor tiempo.

Además, al proporcionar capacitación y apoyo, se generan nuevas oportunidades de innovación, se aumenta la creatividad y se desarrolla una mejor resolución de conflictos, disminuyendo la necesidad de supervisión.

Cabe destacar que las capacitaciones para empresas deben ser concebidas de forma tanto individual como grupal. Aunque existan numerosos cursos que pueden hacerse individualmente, las capacitaciones grupales y las discusiones sobre los aprendizajes adquiridos generan una mejora tangible en los equipos. (UTP Escuela de Postgrado, 2020).

2.8. Establecimiento de metas y desempeño del liderazgo

Locke propuso que la intención de llegar a un objetivo o meta es un elemento motivacional muy potente. A grandes rasgos, la mejor meta es aquella que presente un desafío pero que sea posible de lograr.

La satisfacción de los individuos con su rendimiento estará en función del grado de consecución de los objetivos permitido por ese rendimiento. La teoría del establecimiento de metas u objetivos supone que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral y determina el esfuerzo desarrollado para la realización de tareas.

La investigación a partir del modelo ha permitido formular conclusiones relevantes para la motivación del comportamiento en el contexto organizacional. (Gallardo, 2018).

En la medida en que las organizaciones alcanzan madurez aflora rápidamente la necesidad del desempeño de sus líderes en el aumento de sus resultados económicos, en su enfoque hacia los clientes y en la política de satisfacción de las necesidades de estos, y la influencia de estos entre los grupos y organizaciones en los cuales se integran, potenciando el comportamiento humano en el logro de las metas trazadas y un importantísimo papel dentro del ámbito organizacional. (Bengochea, 2008).

Es por esto por lo que el desempeño de un líder va acompañado de las metas, logrando tener claro hacia dónde se dirige y qué es lo que quiere lograr.

Asimismo, Oscar Guzmán Aragón, describe en su artículo que, el líder debe conocer el funcionamiento de la empresa y sus objetivos, mantener una planificación acertada dentro de los tiempos y saber disponer de los recursos de manera eficiente. Menciona las capacidades que un líder debe desarrollar, entre estas, la planificación estratégica, la resiliencia, capacidad para solucionar problemas, inteligencia emocional, liderazgo democrático, escucha activa, gran habilidad comunicativa, desarrollo de habilidades de liderazgo de equipos.

La planificación estratégica: Permite al líder poder plantear una estrategia en función del estado actual de la empresa, de los objetivos que debe cumplir y de los recursos de lo que disponga. (Aragón, 2021).

Resiliencia: Es la capacidad del ser humano para hacer frente a la adversidad y salir fortalecido de ella, este concepto cuenta con dos componentes importantes: La capacidad de proteger la propia integridad bajo presión y la construcción de conductas positivas para responder proactivamente en situaciones límites y salir fortalecido, incluso transformado. El liderazgo resiliente supone tener el valor de actuar, el deseo de asumir la responsabilidad por las decisiones tomadas, independientemente del resultado, y la habilidad de generar confianza y fidelidad a través de un comportamiento íntegro. (Liderazgo Resiliente, n.d.).

Capacidad para solucionar problemas: Una de las habilidades básicas del líder es su capacidad para resolver problemas. Los problemas forman parte de la dinámica y cotidianidad de las organizaciones y los líderes necesitan saber cómo afrontarlos y qué decisiones tomar para solucionarlos. La resolución de problemas está relacionada con la toma de decisiones oportuna y correcta. Ese es un aspecto muy práctico del liderazgo, los problemas forman parte de las situaciones que el líder tiene que gestionar. (Arana, 2009).

Inteligencia Emocional: Citando a Daniel Goleman, psicólogo estadounidense y autor del libro más célebre sobre el tema: La Inteligencia Emocional para el año 1985, la Inteligencia Emocional es definida como la disposición que nos permite tomar las riendas de nuestros impulsos emocionales, comprender los sentimientos más profundos de nuestros semejantes y manejar amablemente nuestras relaciones, Explica Agustín Bravo en su blog.

Es la capacidad que poseen las personas para manejarse eficientemente en la mayoría de las situaciones tanto en el ámbito personal como en el laboral. En el trabajo interviene en la toma de decisiones favorables, calidad de las relaciones interpersonales y el apropiado control de las emociones como el enojo, la frustración o la apatía, entre otras. De esta manera, la influencia que tiene la Inteligencia Emocional en el ámbito laboral sobre la capacidad del líder dentro del entorno profesional se hace evidente y se vuelve, de manera indiscutible, el factor determinante para el éxito del ejecutivo, muy por encima de otros tipos de inteligencia. (Bravo, n.d.).

La Inteligencia emocional ha sido identificada cada vez más con frecuencia como un elemento fundamental para el desarrollo de las instituciones y el desarrollo de las personas, especialmente para planificar, desarrollar actividades en equipo, estimular al personal y mejorar la eficiencia de las labores. Asimismo, al observar la realidad cotidiana advertimos la importancia del liderazgo en las instituciones con el propósito de lograr cambios y mejoras en el ámbito educativo. Esto nos lleva a reflexionar sobre la relación entre el liderazgo y la inteligencia emocional. (SalvadorAtanacio, 2010).

Escucha activa y habilidad comunicativa: En el siglo XXI, la comunicación asertiva es un desafío fundamental para que un equipo trabaje de la mejor manera.

Si esta situación no se cumple, siempre habrá grandes conflictos dentro de las instituciones. Por ejemplo, si el personal académico estuviera en desacuerdo con las propuestas de la dirección. Por eso, la comunicación es esencial en el contexto educativo. Por otra parte, la comunicación es un elemento importante del liderazgo para que haya respeto, tolerancia, integridad, con el fin de apoyar a las demás personas en la institución educativa y debe estar presente en el personal docente y estudiantes; entre la dirección, para un mayor éxito en el quehacer académico de la institución. Actualmente, el liderazgo está distribuido en la comunidad educativa, con el propósito de acompañar, orientar, mejorar el centro educativo, es decir, todo el personal trabajando para un mismo fin. (María Eugenia Ugalde Villalobos, 2016).

Desarrollo de habilidades de liderazgo de equipos: Según los autores Katzenbach y Smith, el líder del equipo siempre destacará y explicará el objetivo y el enfoque del equipo, este ayuda al equipo a tener claros los objetivos y los valores. También es importante la actitud del líder a la hora de aplicar este principio. Hay que distinguir entre el líder jerárquico que quiere controlar su grupo de trabajo y el líder de equipo. Aunque el líder de equipo encamina a su equipo hacia la meta, no lo empuja. Por otro lado, el líder que especifica demasiado el objetivo y el enfoque del equipo amenaza el compromiso de los miembros del equipo, devaluando su capacidad de tomar decisiones y asumir su responsabilidad.

Refuerza el compromiso y la confianza de cada miembro del equipo y del equipo en general. Evaluará constantemente qué pueden hacer los miembros del equipo y buscará oportunidades de desarrollo. (Desarrollo de equipos de trabajo y dirección participativa, 2014).

2.9. Teorías que abordan el liderazgo

Teoría es un término que proviene del griego *teoría* que en el contexto histórico significaba observar, contemplar o estudiar y se refería más bien a un pensamiento especulativo.

En su evolución, el término pasó a designar el conjunto de ideas base de un determinado tema, que busca transmitir una visión general de algunos aspectos de la realidad. Está constituido por un conjunto de hipótesis. (Significados.com, 2019).

Entre las más relevante se encuentran:

- Teoría de las necesidades de Maslow.
- Teoría de los factores de Herzberg.
- Teoría de participación de McGregor
- Teoría de las expectativas.

2.9.1. Teoría de las necesidades de Maslow

Una de las teorías sobre motivación más ampliamente mencionada es la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades, establecida por el psicólogo Abraham Maslow, a partir de observaciones clínicas en 1943, propone que la motivación humana se basa en la voluntad de satisfacer sus necesidades, identificando una jerarquía de cinco necesidades, desde las necesidades fisiológicas básicas hasta las necesidades más altas de realización personal. Estas se describen como necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades de pertinencia, necesidades de estima y necesidades de autorrealización. Según Maslow, las personas tendrán motivos para satisfacer las necesidades que les resulten más predominantes o poderosas en un momento dado. El predominio de una necesidad dependerá de la situación presente de la persona y de sus experiencias recientes. A partir de las necesidades fisiológicas, que son las básicas, se debe ir satisfaciendo cada necesidad, antes de que la persona desee satisfacer la necesidad del siguiente nivel superior. (López, 2005).

2.9.2. Teoría de los factores de Herzberg

Es una teoría formulada por Frederick Herzberg, para explicar el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo. La Teoría de los dos Factores establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción.

La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades, la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo. Estos son: Factores higiénicos y Factores de motivación (Satisfacción). Herzberg señala que, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Sin embargo, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. Entre estos se encuentran, sueldo y beneficios, política de la empresa y la organización, relaciones con los compañeros de trabajos, ambiente físico, supervisión, estatus, seguridad laboral, crecimiento madurez y consolidación. **Factores de motivación (Satisfacción):** Estos ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción. Entre estos factores están: Logros y reconocimiento, independencia laboral y responsabilidad. (Colcha, 2016).

2.9.3. Teoría de participación de McGregor

Las teorías X e Y son un enfoque desarrollado en la década de 1960 por el profesor Douglas McGregor, quien propone dos aproximaciones extremas a los niveles de motivación y participación en el trabajo. La teoría X coincide con los enfoques tradicionales del comportamiento humano, afirma que las personas tienen poca o ninguna motivación en relación con el trabajo. En otras palabras, indicó que a la gente no le gusta trabajar y esa es la naturaleza humana.

En conciencia determinar la necesidad de utilizar un estilo de liderazgo autoritario, porque considera que esta es la única forma de motivar a los trabajadores a alcanzar las metas organizacionales.

Contrariamente a la teoría anterior, McGregor propone la hipótesis Y, donde un individuo con motivación intrínseca al trabajo tiene iniciativa, ambición y muestra entusiasmo por los retos del mundo laboral, por lo que puede tener la misma satisfacción en este trabajo que en otros aspectos de la vida.

Sin embargo, estos trabajadores necesitan las condiciones adecuadas, por tanto, el trabajo en sí es una actividad divertida y motivadora. De esta forma, es posible Integrar metas individuales con metas organizacionales., a través de liderazgos democráticos que conduzcan a la consecución de logros comunes. (Teoría X e Y de McGregor, 2020).

Según lo expuesto, podemos decir que la teoría X se refiere al personal que no se pauta metas, que trabaja sin motivos, que nunca se identifica con la empresa y necesitan dirección autocrática. Sin embargo, la teoría Y expone un personal motivado, con disposición de colaborar, inclinado a la realización de un excelente trabajo, entregando lo mejor de sí para alcanzar sus metas y para conservar un buen ambiente laboral. Este tipo de colaborador le satisface trabajar para el beneficio de la empresa.

2.9.4. Teoría de las expectativas

La teoría de las expectativas parte del hecho que cada individuo en las empresas encuentra motivación en una combinación de factores diferentes, y sus reacciones no son siempre las esperadas, debido a que cada uno tiene una propia percepción sobre las situaciones en una organización determinando así el nivel de motivación para cada uno. Es decir que las personas estarán motivadas, a medida que encuentren la posibilidad de obtener la recompensa que ellos consideran importantes.

En una de las investigaciones consultadas se exponen las teorías que hacen hincapié sobre este planteamiento. Teoría de las expectativas de X valor, desarrollada por el autor Víctor Vroom, en donde se define expectativa como la espera de un resultado, o creencia de que una conducta particular será el causante de un resultado particular. En esta teoría se define el valor como la satisfacción anticipada que una persona tiene hacia un estímulo particular del entorno, es decir que un estímulo tiene un valor positivo cuando la persona prefiere conseguirlo a no conseguirlo.

A partir de la teoría de Vroom, antes mencionada se entiende que un objeto puede tener: **Valor Intrínseco:** Cuando el efecto positivo del mismo se deriva de la realización de una actividad, con el fin de obtenerlo, como en el caso de los hobbies o actividades de ocio.

De dificultad: Sucede cuando el objeto requiere de mucho esfuerzo para conseguirse, el sencillo hecho de conseguirlo generará satisfacción en quien realiza la acción y valor en sí mismo.

Instrumental: Cuando actúa como una meta a corto plazo para obtener un objetivo mayor a largo plazo. **Extrínseco:** Cuando su importancia radica en generar el placer de recibir consecuencias tangibles como el dinero, sobre todo cuando el dinero funciona como un instrumento para obtener los resultados deseados (María Milena Marrugo, 2012).

Se puede inferir que es necesaria la existencia de un equilibrio entre la expectativa y la recompensa, para evitar la desmotivación en el personal. Puesto que depende del nivel de la expectativa, el grado de satisfacción que el individuo sienta, al momento de culminar la labor asignada. Esta teoría establece que las personas toman sus decisiones y actúan según lo que esperan como recompensa, al esfuerzo realizado, en el contexto laboral. Esto quiere decir que este esfuerzo sea suficiente para que produzca el mayor beneficio posible. La importancia de lo deseado depende del valor psicológico que la persona le concede al resultado y de su fuerza motivadora, ya que es el grado de expectativas lo que decidirá si el sujeto pondrá empeño en alcanzar las recompensas.

De esta forma todo individuo inconscientemente espera determinado premio al finalizar una acción, y a partir de que tengan conocimiento de cual será esa recompensa generará una mayor motivación que impulsará, sinérgicamente el aumento en el desempeño laboral de cada quien, de igual forma en caso contrario, si la recompensa que recibirá el individuo no es lo que el espera, o en su defecto no representa la importancia para el cumplimiento de sus metas, se desmotivará, y por consecuencia se percibirá el bajo nivel de su desempeño. (María Milena Marrugo, 2012).

2.10. Contextualización de la investigación

2.10.1. Desarrollo económico

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial, un conjunto de cambios sociales y políticos generó, entre otras cosas, una mayor demanda de acceso a la educación superior, la transformó de manera decisiva. Estos cambios iniciaron una rápida expansión de los sistemas de educación superior, los cuales continuaron desarrollándose muy rápidamente debido a que la educación fue considerada parte esencial para el progreso económico y social.

Si bien existe mucha literatura sobre el capital humano y crecimiento, pocos estudios dan cuenta del impacto de las universidades en el crecimiento económico de un país. Sin embargo, un nuevo estudio denominado “The Economic Impact of Universities: Evidence from across the globe”, realizado por The National Bureau of Economic Research, muestra la relación entre la importancia y la influencia de las universidades en la economía de los países.

El estudio presenta información de universidades situadas en 1.500 regiones de 78 países. A partir de esto, explora cómo la formación universitaria ha influido en el crecimiento económico desde 1950, tomando en cuenta la Base de Datos Mundial sobre la Educación Superior (WHED) producida por la Asociación Internacional de Universidades (IAU), en asociación con la Unesco.

Según la información recogida, hay una serie de canales a través de los cuales las universidades pueden afectar el crecimiento: Mayor oferta de cualificaciones, mayor innovación, apoyo a los valores democráticos, y demanda. (Vicerrectorado académico, 2016).

Según Josep M Vilalta. Secretario ejecutivo, Asociación Catalana de Universidades Públicas y director de Global University Network for Innovation, Barcelona, las universidades son un agente educativo, social y económico de primer orden en la sociedad del conocimiento. Son las instituciones que mayor impacto y más valor añadido aportan a su territorio, ya sea por vía de la formación y el capital humano, la investigación científica, el desarrollo social y cultural o la innovación y el progreso económico.

La contribución de las universidades al desarrollo económico y social se encuadra normalmente en la que se conoce como su tercera misión. Más allá de las funciones clásicas de formación (primera misión) y de investigación científica (segunda misión), las instituciones universitarias también pueden realizar contribuciones significativas para la mejora de su entorno geográfico, económico y social, por lo tanto, implicarse directamente en actividades y proyectos de mejora y de transformación a escala local/regional. (CYD, 2019).

2.10.2. Información socioeconómica, República Dominicana

La evolución económica y social de la República Dominicana desde 1961 muestra marcados altibajos ocasionados por factores y circunstancias que determinaron cambios básicos en períodos muy breves. De ellos ha surgido, en un proceso de decantación y selección, el ordenamiento institucional y los instrumentos que le han dado estabilidad al proceso de desarrollo del país desde 1967 en adelante. (Antecedentes de la situación económica y social, n.d.)

En los últimos 25 años, la República Dominicana experimentó un notable período de fuerte crecimiento económico. La economía mantuvo su rápida expansión en los años previos a la pandemia de COVID-19; entre 2015 y 2019, la tasa de crecimiento anual del PIB dominicano promedió un 6,1 por ciento. El turismo, las remesas, la inversión extranjera directa, los ingresos por minería, las zonas francas y las telecomunicaciones ayudaron a convertir a RD, en una de las economías de mayor expansión en la región de América Latina y el Caribe (ALC).

Para el año 2019, el país se encaminaba a cumplir la meta de alcanzar el estatus de alto ingreso para 2030. Sin embargo, el impacto global que supuso la pandemia de COVID-19 impactó de forma significativa la economía de la República dominicana, provocando en el segundo trimestre del 2020 una aguda contracción en todos los sectores críticos, como turismo, construcción y minería. Se prevé que el PIB se contraiga un 4,3 por ciento en el 2020, y que crezca por debajo de su potencial en los años 2021 y 2022.

El impacto de la pandemia ejerce una presión intensa sobre los ingresos y también sobre los gastos, aunque en el 2021 una combinación de recuperación económica y mejoras en la eficiencia del gasto público deberían volver a encarrilar el déficit fiscal hacia una trayectoria sostenible.

Paralelamente, una gestión efectiva de la deuda y el desarrollo del mercado de capitales local serán factores cada vez más importantes para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de la deuda y limitar la exposición al riesgo de tipo de cambio. (República Dominicana: panorama general, 2020).

2.10.3. Algunos datos demográficos de la población dominicana

Población total	10 954	(000)	(2021)
Tasa anual de crecimiento de población	0.9	%	(2020-2025)
Urbano	1.6	%	(2020-2025)
Rural	-2.3	%	(2020-2025)
Tasa bruta de natalidad	18.0	%	(2020-2025)
Tasa bruta de mortalidad	6.4	%	(2020-2025)
Tasa de migración	-2.6	%	(2020-2025)
Esperanza de vida	75	años	(2020-2025)
Mujeres	78	años	(2020-2025)
Hombres	72	años	(2020-2025)

(República Dominicana: Perfil Nacional Socio- Demográfico).

Según un informe reciente publicado por el Banco Central de la República Dominicana (BCRD), el desempeño económico mundial durante el año 2020 estuvo afectado significativamente por la rápida propagación del virus del COVID-19, que dio como resultado la declaración de pandemia a nivel internacional y la adopción de fuertes medidas de confinamiento con el objetivo de limitar el contagio.

La crisis sanitaria provocó el cierre de las actividades productivas y la paralización de los flujos comerciales y turísticos, rápidamente transformándose en la más profunda recesión global desde la Segunda Guerra Mundial hace más de 70 años, estimándose una caída de -4.3% en el año 2020, según el Banco Mundial. No obstante, en este complejo panorama, las informaciones más recientes señalan una mejoría en la actividad económica mundial durante los últimos meses, así como una mayor certidumbre ante el inicio de los programas de vacunación en múltiples países y la implementación de estímulos monetarios y fiscales a una escala sin precedentes. En efecto, las perspectivas apuntan a una rápida recuperación de la economía mundial proyectándose una expansión de 4.0% en 2021, lo que implicaría una recesión de menor duración que otros episodios de contracción global que tuvieron efectos por plazos más largos como la Crisis Financiera Internacional de 2008-2009, la Segunda Guerra Mundial 1945-1946 y la Gran Depresión 1929-1932. (Banco Central de la República Dominicana, 2021).

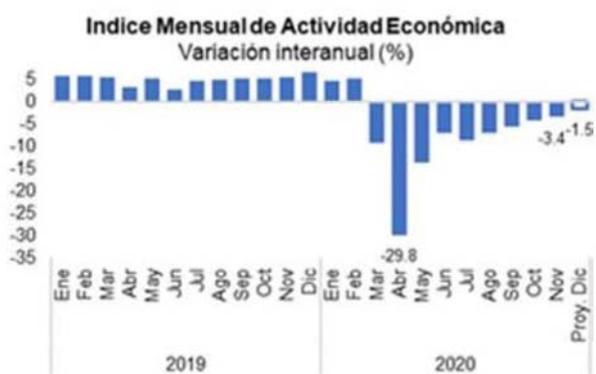
Asimismo, muestra que se ha afianzado el proceso de recuperación gradual de la economía dominicana desde que viviera su momento más crítico en abril del pasado año. Luego de una caída interanual durante ese mes de -29.8%, la disminución de la actividad productiva se ha moderado hasta el punto de que en noviembre pasado apenas alcanzó -3.4% y se proyecta que en diciembre se sitúe en torno a -1.5%. Con este comportamiento, la economía dominicana cerraría el año 2020 con una caída interanual en torno a -6.7%, por debajo del promedio de América Latina.

La tendencia exhibida por la economía dominicana en los últimos meses ha sido el resultado de un conjunto de medidas expansivas de corte monetario y fiscal orientadas a combatir los efectos de la pandemia.

En efecto, a partir de marzo de 2020, el BCRD y la Junta Monetaria han dispuesto el plan de estímulo monetario más amplio de Centroamérica y el Caribe, que incluye la reducción de 150 puntos básicos de la tasa de política monetaria hasta ubicarla en su mínimo histórico de 3.00% anual, facilidades de provisión de liquidez en moneda nacional y extranjera y medidas regulatorias temporales.

De forma particular, las medidas de liquidez en moneda nacional ascienden a unos RD\$190 mil millones, equivalente a más del 4.0% del PIB, con el objetivo de propiciar que las entidades de intermediación financiera canalicen un mayor financiamiento a los sectores productivos y los hogares, así como incentivar las reestructuraciones y refinanciamientos de deuda, a bajas tasas de interés y plazos favorables. A la fecha, de las distintas facilidades dispuestas por el banco central, las entidades financieras han desembolsado más de RD\$165 mil millones, por medio de unos 68 mil préstamos a empresas y hogares a través de las entidades de intermediación financiera.

Estas medidas han contribuido a una reducción significativa en más de 300 puntos básicos de las tasas de interés de la banca múltiple y a una expansión en torno a 9.0% del crédito privado en moneda nacional al cierre del año 2020, una de las tasas de crecimiento más altas de América Latina, esperando que se mantengan favorables las condiciones monetarias durante 2021, sirviendo de apoyo para la recuperación de la actividad económica.



Perspectivas macroeconómicas 2021		
	2020	Proy. 2021
Crecimiento (%)	(-6.7%, -6.8%)	6.0%
Inflación (cierre año)	5.5%	4.0% ± 1.0%
Balance de Cuenta Corriente (% del PIB)	(-2.0%, -2.5%)	(-1.5%, -2.0%)
Inversión extranjera directa (US\$ millones)	US\$2,554 MM	US\$2,712 MM
Remesas (US\$ millones)	US\$8,219 MM	US\$8,500 MM
Balance del Gobierno Central (% del PIB)*	-7.7%	-3.0%

*Ceto de 2020 información preliminar del Ministerio de Hacienda, 2021 Presupuesto Nacional

(Banco Central de la República Dominicana, 2021).

2.10.4. El sistema educativo dominicano

El sistema educativo de la República Dominicana se estructura en torno a cuatro niveles: inicial, primario, secundario y superior (Ley General de educación sancionada en 1997, Ordenanzas expedidas por el Consejo Nacional de Educación, promulgadas entre 2013 y 2017). Contempla a la educación formal, no formal e informal. Comprende dos subsistemas, el subsistema de educación especial y el subsistema de educación de adultos, el cual incluye a la educación vocacional laboral. El nivel de educación superior se rige por la Ley de Educación superior, ciencia y tecnología N. ° 139, sancionada en 2001.

La educación formal es un proceso integral correlacionado que abarca desde el nivel inicial hasta el nivel superior, conlleva una intención deliberada y sistemática que se concreta en un currículo oficial aplicado en un calendario y horario definidos. La educación no formal promueve la apropiación de conocimientos, actitudes y destrezas.

Se basa en un calendario flexible, la duración de los niveles educativos es variable y se utilizan diversos medios para el desarrollo de los aprendizajes. La educación informal es un proceso continuo y espontáneo que se da fuera del marco formal y no formal.

El subsistema de educación especial está orientado a los niños, niñas y jóvenes que viven con discapacidad y tienen características excepcionales. El subsistema de educación de adultos está orientado a las personas mayores de 14 años con escolaridad inconclusa. Se ofrece educación básica en modalidad acelerada durante un período no menor de cuatro años y formación en educación media para las personas que han cursado y aprobado la educación básica. Incluye el ciclo de alfabetización. Brinda capacitación profesional. La estructura curricular es de carácter modular y flexible. (UNESCO, 2019).

Las estrategias de enseñanza y de aprendizaje constituyen la secuencia de actividades planificadas y organizadas sistemáticamente para apoyar la construcción de conocimientos en el ámbito escolar, en permanente interacción con las comunidades. Estas se refieren a las intervenciones pedagógicas realizadas con la intención de potenciar y mejorar los procesos de aprendizaje y de enseñanza, como un medio para

contribuir a un mejor desarrollo cognitivo, socio afectivo y físico, es decir, de las competencias necesarias para actuar socialmente. (Cedeño, n.d.).

Para el desarrollo de las competencias por parte del estudiantado es necesario que éste enfrente distintas situaciones y aplique sus conocimientos, habilidades, actitudes y valores en diversos contextos. El educador y la educadora cumplen un papel fundamental, pues son responsables de planificar y diseñar estas experiencias que permitirán poner en práctica las competencias, así como también de ofrecer acompañamiento y retroalimentación durante el proceso. Al diseñar las situaciones de aprendizaje se debe tomar en cuenta que las competencias fundamentales se desarrollen de manera interactiva.

Se denomina situación de aprendizaje o didáctica a las circunstancias creadas sobre la base de la realidad con el propósito de que el estudiante construya y aplique determinados conocimientos o saberes.

El proceso educativo debe favorecer el aprendizaje significativo, el aprendizaje autónomo y el aprendizaje colaborativo a lo largo de toda la vida. Para esto el estudiantado debe estar motivado y participar activamente, cuestionando, interactuando, buscando información, planteando y solucionando problemas, tanto de forma individual como en equipo.

Los estudiantes de hoy manejan mucha información y enfrentan múltiples situaciones en su quehacer diario. El personal docente debe ayudarles para que puedan conocer y utilizar diversas estrategias que les permitan transformar, construir y reelaborar los conocimientos para dar sentido al mundo que les rodea. El aprendizaje autónomo implica la realización por parte del estudiantado de actividades individuales y grupales con el propósito de construir aprendizajes de forma independiente. Para esto es necesaria una actitud proactiva, un manejo efectivo del tiempo y de los recursos, así como determinación, un compromiso con su propio desarrollo y un sentido de logro. Este proceso de aprendizaje autónomo debe ser activo, por el cual se promueva la exploración, la construcción, la reflexión, la discusión con sus pares y la toma de decisiones sobre su proceso de aprendizaje. (Cedeño, n.d.).

En la actualidad el sistema educativo dominicano está frente al que pudiera ser su principal reto de cara a mantener la dinámica de la docencia en un contexto de distanciamiento físico como consecuencia de la pandemia del covid-19. ¿De qué se trata? De lograr que todos los actores (estudiantes, autoridades, padres, maestros, técnicos y empresarios) entiendan que sin educación no habrá República Dominicana.

La verdad es que la República Dominicana ha tenido que tomar acción rápida en cuestiones que, debieron haberse hecho hace muchos años. Igual que sucede con otras áreas, la educación estaba anquilosada y sólo algunos centros educativos, principalmente privados, se habían preparado tecnológicamente, logrando sacar algo de ventaja competitividad en esta situación de crisis. (El sistema educativo dominicano y los nuevos retos, 2020).

2.10.5. Educación superior en República Dominicana

Desde el punto de vista actual se puede observar el gran giro que ha dado la educación en todos los ámbitos, debido a la situación que atraviesa el país con el Covid-19, llevando a las instituciones a la impartición de las docencias en modalidad virtual.

La mayoría de las universidades e instituciones no estaban preparadas para este cambio, sin embargo, tanto el personal docente, administrativo y estudiantado tuvieron que adaptarse velozmente a tal variación. Desde entonces, y con la experiencia que se ha adquirido hasta el momento, se puede garantizar que la educación se ha fortalecido en esa área. En ese sentido, se puede decir que las plataformas virtuales se convirtieron en una herramienta primordial para el desarrollo de esta.

Como sabemos, y según algunas informaciones revisadas se afirma que: La educación superior es ampliamente reconocida como un aspecto fundamental para impulsar el desarrollo económico y humano de las sociedades contemporáneas. En las trayectorias educativas formales de las personas, la educación terciaria constituye un espacio estructurado para el cultivo del intelecto y de las capacidades humanas, consideradas necesarias para vivir en el contexto actual del mundo globalizado y dominado por los avances científico-tecnológicos. Aunque el debate sobre la función social de la educación superior se caracteriza por la diversidad ideológica, existe un alto grado de consenso entre distintas disciplinas académicas en que,

en retrospectiva, el proceso acelerado de creación y aplicación de conocimiento ha sido la materia prima del progreso logrado por la humanidad en los últimos siglos, impactando la forma en que las personas viven, trabajan, consumen y se organizan política y socialmente.

Las instituciones de educación superior (IES) contemporáneas son una expresión del proceso de racionalización del funcionamiento de las sociedades. Su efecto ha devenido en una cultura académica, en la exploración permanente de conocimientos, transformando teorías y resultados empíricos en aplicaciones prácticas que generan nuevas maneras de realizar tareas, solucionar problemas, mejorar procesos, se hacen nuevos descubrimientos, y fungen como canal de difusión de nuevos paradigmas. (Rosario, 2019, p. 1).

La calidad de la educación superior impacta en la capacidad de innovación de una economía, y por ende en el desarrollo económico. La evidencia empírica demuestra que los países con alta inversión en educación superior son los que han creado ecosistemas de innovación que, a su vez, promueven climas de negocios y dinámicas económicas cuyo efecto resulta en movilidad social y en la expansión de una clase media. Sobre esta premisa, el Banco Mundial afirma que la aplicación de conocimiento manifestado en emprendimiento e innovación, investigación y desarrollo, y software y diseño de productos es una de las fuentes clave de crecimiento en la economía global. (Educación Superior Dominicana: Expansión, Desarrollo y Perspectivas Futuras, p. 2).

La educación superior dominicana ha venido experimentando un proceso sostenido de desarrollo de su institucionalidad, en el que el MESCYT como organismo del Estado, responsable de regular el Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología ha desempeñado un papel destacado. Amparado en la Ley 139-01, el MESCYT, con la participación de las instituciones, públicas y privadas del sistema, ha dotado dicho sistema de reglamentos, normativas, racionalidad técnica y programática, e instrumentos que le sirven para articular y ordenar su operatividad institucional y cumplir sus funciones. Este proceso ha tenido diferentes etapas, marcadas por el devenir histórico del país, que recogen el accionar concreto del Sistema de Educación Superior, Ciencia y Tecnología y de las instituciones que lo conforman.

El desarrollo del Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología da cuenta de los cambios estructurales significativos en relación con la evaluación y la acreditación de la calidad de las instituciones de educación superior; y ha evidenciado la necesidad de fortalecer las políticas públicas existentes para la puesta en ejecución de un Subsistema Dominicano para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SIDACES). Al respecto, el documento del SIDACES (MESCYT, 2018, acopia las acciones y avances en la educación superior dominicana, su las fundamentación y los mecanismos necesarios para la asunción efectiva del subsistema de aseguramiento de la calidad, que permita a las instituciones seguir avanzando en el establecimiento de una cultura de calidad equiparable a nivel internacional.

El documento del SIDACES aborda, además, las condiciones necesarias para la articulación de los mecanismos y procesos regulatorios y no regulatorios, y su puesta en ejecución en el contexto del Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. (Saturnino de los Santos Solí, Lourdes Concepción R, Jairo Espinal Martínez, Rafael Luciano García, Penelope Malena Coronado, 2019).

En el año 2020, se otorgaron 4,034 becas nacionales, en más de 30 Instituciones de Educación Superior de la República Dominicana, 362 correspondientes al programa RD Digital, de las cuales 22% corresponde a los niveles técnico superior y grado, 53% a nivel técnico y grado de RD Digital, 25% a postgrado, especialidades y maestrías. Se otorgaron 166 becas internacionales de forma presencial, semipresencial y a distancia. (Ministerio de Educación Superior, 2020).

2.10.6. Educación en postgrado en República Dominicana

El Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología cuenta con la aprobación y aplicación de un reglamento a nivel de postgrado, el cual ofrece la oportunidad de programas competentes para el profesional en diferentes áreas.

El desarrollo de nuestro país requiere la formación de profesionales calificados, con dominio de competencias especializadas en las áreas científica, tecnológica, humanística y artística, comprometidos con la generación de conocimientos y la solución de los problemas nacionales, por lo que, para asegurar

una oferta educativa pertinente y de calidad en el nivel de Postgrado, se requiere de reglamentación que responda a los valores y objetivos de la Ley 139-01, y que establezca los lineamientos generales del nivel y los requerimientos académicos y administrativos para la apertura, gestión, evaluación y seguimiento de los programas de Postgrado que se oferten en las Instituciones de Educación Superior. (Dr. Fernando Ferrán, 2009).

El proceso de enseñanza-aprendizaje ha sufrido una gran transformación con el uso de la tecnología. Hoy en día, no solo es el hecho de que existen herramientas especializadas cada vez más modernas, sino la forma en cómo están siendo utilizadas. A partir de esto, las clases virtuales han desafiado este proceso, el cual persigue diferentes medios de llegar a los estudiantes. Sin embargo, el estudiante se encuentra con el reto de aprender de una manera distinta. Se ve afectado por las habilidades que tiene que conocer previo a empezar este modelo de educación para adquirir conocimientos más avanzados en esta área. El estudiante debe tener características intrínsecas que enriquezcan esta nueva modalidad de enseñanza como son aprendizaje autónomo, independencia y a la misma vez, cooperación con sus compañeros.

En este sentido, es primordial conocer el acceso y las horas que el estudiante puede dedicar a esta actividad, la forma en como maneja los recursos del computador y la importancia de este proceso, así como la manera en la que se comunica, colabora y comparte información con su entorno virtual. Así mismo, escudriñar sobre la competencia digital y rendimiento académico de los alumnos, este modo virtual proveerá que la entidad conozca las áreas de oportunidad, extender aún más el campus universitario del nivel habitual y ofrecer, tanto al estudiante como a los docentes, recursos y servicios informáticos de calidad que proporcionen un buen canal de comunicación entre ambos grupos, una mejor organización y gestión y un mejor acceso de los materiales e informaciones. Con este escenario serán miles de estudiantes de cualquier lugar, que, con solo poseer un computador, acceso virtual, y destrezas informáticas, tendrían la oportunidad de realizar una carrera universitaria. (Agüera, Rafael Marte Espinal y Francisco Orgaz, 2019).

2.10.7. Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña

La Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU), su nombre constituye un homenaje al excelente filósofo humanista dominicano.

Fue fundada el 21 de abril de 1966 con índole de institución privada, sin fines de lucro.

Los fundadores de la UNPHU fueron profesores destacados en importantes actividades del país, los cuales se agruparon en la organización privada denominada Fundación Universitaria Dominicana Pedro Henríquez Ureña, Inc. (FUDPHU), patrocinadora de la universidad.

Su misión consiste en formar profesionales competentes, humanistas, emprendedores y comprometidos con el desarrollo del conocimiento, capaces de aportar soluciones para lograr bienestar social. (Ureña, n.d.).

Su visión radica en ser una universidad que fomente la excelencia académica, innovación, e investigación, apegada al desarrollo sostenible y la preservación del medio ambiente.

Sus valores son compromiso, responsabilidad, integridad, ética y excelencia.

Hoy en día la universidad cuenta con una amplia oferta académica, de grado, postgrado y educación continuada.

La Universidad cuenta con el centro de simulaciones médicas más moderno de la región, llamado Centro de Operaciones en Simulación Médica Objetivamente Sistematizada (COSMOS) que tiene como objetivo proporcionar una experiencia de aprendizaje segura, que promueva la comprensión exitosa en todos los aspectos del cuidado de la salud. Las instalaciones ofrecen 300 metros cuadrados de espacio y acceso a la más avanzada tecnología de simulación para el entrenamiento médico.

Reforzando su compromiso con la investigación, establecieron el Banco Nacional de Cerebros UNPHU (BNC-UNPHU), en colaboración con el Banco Nacional de Cerebros y del Centro de Investigación de Estudios Avanzados, adscrito al Instituto Politécnico Nacional de los Estados Unidos Mexicanos, cuya coordinación está bajo la dirección del Departamento de Proyectos Especiales.

Asimismo, se desarrollaron importantes investigaciones con organismos e instituciones nacionales e internacionales, algunas con los aportes de los Fondos concursables del Fondo Nacional de Innovación y Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDOCYT). (Ureña, n.d.).

Nuestra distinguida universidad cuenta con una página web actualizada que puede ser consultada por un personal interno o externo. Sus estudiantes y docentes tienen el beneficio y la comodidad de los diferentes servicios, donde pueden visualizar las ofertas académicas sistema, UNPHU virtual, UNPHU red, facilidad de pago en línea entre otros.

2.10.8. Escuela de Postgrado UNPHU

Es una instancia académica con una metodología recíproca empleando diferentes métodos de aprendizaje, como son prácticas con empresas, simuladores de negocios, acceso a una biblioteca con recursos y servicios de actualidad, conferencias de profesionales con vasta experiencia en los diferentes temas de desarrollo y asignaturas para la formación de los estudiantes, entre otros.

Cuenta con una vicerrectoría, la cual tiene a cargo su dirección académica, dirección de Finanzas y Mercadeo, dirección de Educación Continuada y diferentes coordinaciones, entre ellas las Residencias Médicas.

Un excelente equipo comprometido con su labor y constante apoyo y acompañamientos en los procesos y servicios a los docentes y estudiantes a través del estudio de los programas de postgrado para fomentar sus conocimientos y competencias.

Las ofertas formativas de postgrado abarcan las áreas de humanidades, educación, empresas y negocios, arquitecturas y artes, ciencias y tecnología, agropecuarias y medioambiente, ciencias de la salud, jurídicas y políticas.

Mantiene acuerdos nacionales e internacionales con instituciones de formación académica y prestigio, entre las internacionales en la actualidad se encuentran: La Universidad de Córdoba, España, Florida Global University, Estados Unidos, Universidad del País Vasco, España, ENAE Business School, Murcia, Instituto Superior Psicológico ISEP, Barcelona y Universidad de Salamanca, España.

Es la responsable de los programas de estudios para la formación del 4to. Nivel de los graduados universitarios, a través del uso de técnicas, metodologías y tecnologías apropiadas para favorecer el aprendizaje, que asegure el mejoramiento continuo del individuo y de la sociedad, logrando el desarrollo integral de los profesionales, a través de la relación con el conocimiento, la indagación científica, la divulgación y la vinculación.

2.10.9. Gestión educativa y académica

La gestión es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las organizaciones; ella incide en el clima organizacional, en las formas de liderazgo y conducción institucional, en el aprovechamiento óptimo de los talentos, en la planificación de las tareas y la distribución del trabajo y su productividad, en la eficiencia de la administración y el rendimiento de los recursos materiales y, por cada uno de esos conceptos, para el caso de las instituciones educativas, en la calidad de los procesos educacionales, razón por la cual, la calidad del desempeño ha sido una preocupación permanente de los directivos, conscientes como están de la relación que guarda ésta con otras variables de gestión como la productividad y la competitividad, indicadores claros de la salud organizacional. Además, la gestión juega un papel de vital importancia en el sector de la educación superior, para mejorar los índices de eficiencia y eficacia, como aporte al mejoramiento de la calidad de la educación. (Ingrid Blanco Hernández. Víctor Quesada Ibargüen).

La gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la educación. El objeto de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la administración, además, existen otras disciplinas que han permitido enriquecer el análisis, como son: La administración, la filosofía, las ciencias sociales, la psicología, la sociología y la antropología. (Ana Zulema Castro Salazar, 2019).

Ahora bien, si aceptamos que la filosofía de la educación postula la acción educativa, como una relación dialéctica en la cual, interviene un grupo de sujetos, directivos, profesores, estudiantes y familias

de los estudiantes, que toman decisiones y ejecutan acciones, también es necesario reconocer las semejanzas y las diferencias por parte de este grupo de actores, así como, la definición de una serie de acciones concretas que conduzcan a los actores al logro de un objetivo en común. Asimismo, debe entenderse que la educación está relacionada con el encargo social en donde, uno de los fines de la gestión educativa deberá encaminarse a transformar a los individuos y la sociedad.

En lo referente al tema de gestión en este caso un centro educativo, dentro del cual deben intervenir los directivos, profesores, estudiantes y representantes que toman decisiones y ejecutan acciones, pero siempre deben estar dirigidos orientados por un líder o gerente. En las instituciones educativas la gestión está precedida por un rector, director o decano que primeramente debe tener un grado emocional, por lo que exige mucha responsabilidad una reestructuración permanente de la institución, debe establecer los equilibrios correspondientes, organizará su tiempo, dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano, dando importancia o prioridad a unas tareas sobre otras. El director debe querer hacer y saber hacer, porque si no está preparado profesionalmente como llevar en adelante la institución, no podría dirigir de la mejor manera para llegar a la eficiencia educativa. (Ana Zulema Castro Salazar, 2019).

La gestión en las instituciones universitarias se configura a partir de los pasos que da la organización para avanzar por el camino delineado en los procesos de dirección estratégica. Es decir, mientras la dirección marca el norte estratégico, es la gestión la que avanza en ese sentido y camina hacia el norte estratégico que se ha definido. En este contexto, la administración en las instituciones educativas tiene dos vertientes centrales: La dirección y la gestión. Un componente esencial de la gestión es la referida al ámbito académico.

Efectivamente, en la labor de docencia de pregrado y postgrado, así como en la investigación y en la extensión, está la esencia del quehacer universitario. (Emilio Rodríguez Ponce, Emilio y Liliana Pedraja Rejas , 2015).

Según la investigación realizada por Oswaldo Ulloa Peña, se considera la gestión como un proceso participativo e integral que articula todos los mecanismos necesarios para alcanzar los objetivos institucionales. Este modelo de gestión en la universidad rebasa sus propios muros, replantea la dinámica tradicional y se amplía hacia la comunidad, en busca de espacios más democráticos y participativos, en donde sea posible disentir y, sobre todo, concertar.

Expone que, en un escenario social de turbulencia y crisis, la universidad se ve influida por este fenómeno que le exige, al igual que a otras organizaciones, la revisión de su estructura y de su funcionamiento. En este contexto, en donde se requieren nuevas redes de distribución del poder, la autonomía universitaria adquiere un valor clave.

Asimismo, explica que una institución sea autónoma significa desarrollar colectivamente competencias para definir prioridades, construir y ejecutar sus propios proyectos institucionales en busca de logros académicos cada vez mejores; implica, además, evaluar los procesos y resultados que produce y hacerse cargo de la cuota de responsabilidad que le compete, con la generación de cátedras que superen los focos de dificultad y recuperen los aspectos positivos.

Que la universidad desarrolle un mayor grado de autonomía, no significa que el Estado deba desentenderse de ella, por el contrario, debe fundamentarse en un fuerte supuesto de confianza en las capacidades y posibilidades de las instituciones de educación superior, y exige liberar una verdadera política de transferencia de recursos. (Peña O. U., 2020).

La gestión académica es un sistema abierto, flexible y dinámico que se compone de una serie de procesos que hacen posible el desarrollo de la actividad del centro. Es decir, se trata de prever, organizar, coordinar y hacer un seguimiento de los proyectos y acciones a través de los recursos humanos o los materiales.

Unos de los procesos que suma importancia en la gestión académica son la planificación, organización y dirección. (Gestión académica de la escuela: formas de mejorarla, 2016).

Un proceso de postgrado verdaderamente integrado a la sociedad deber ser capaz de involucrar a los profesionales, debe generar reconocimientos claros de metas y compromisos que les permitan ascender razonablemente en su desarrollo.

La identificación con claridad de la participación universitaria con una responsabilidad social en su entorno, donde las necesidades sociales se constituyan en motivación de sus acciones, garantiza una sensibilización oportuna de todos los actores de sus procesos. De ahí la importancia que reviste que las instituciones asuman el papel que desempeñan en este contexto, sin perder de vista la razón esencial de la universidad. En tal sentido, las universidades deben alcanzar una visión proyectiva y prospectiva de su desarrollo académico, lo cual posibilita la determinación de las cualidades institucionales que deben alcanzar para llegar a la excelencia, a partir de su desarrollo pleno y del reconocimiento de sus intereses y potencialidades, del carácter transformador de su participación, con la idea de buscar equilibrio entre los intereses individuales, grupales e intergrupales, integrados congruentemente de forma contribuyente al cumplimiento de los fines educativos de la institución. La educación de postgrado es un proceso totalmente vinculado a los programas y políticas de desarrollo de los países, y específicamente de los territorios a los cuales las universidades se asocian. (Silvia Sofía Cruz Baranda y María Bárbara García Quiala, 2012).

El vínculo de las universidades con las entidades de producción y servicios donde laboran los profesionales se consolida cada vez más, sobre la base de las acciones conjuntas que se despliegan en torno a todos los procesos universitarios y el postgrado.

El postgrado es un proceso que involucra la producción, transferencia, adaptación, diseminación y aplicación de conocimientos. Por ello la actividad de postgrado está o debe estar profundamente articulada a los sistemas de innovación, ciencia y tecnología en un país cualquiera y debe ser atendida como una de las variables que definen el éxito de estos últimos, según la definición del autor Jorge Núñez, para el año 2002. (Silvia Sofía Cruz Baranda y María Bárbara García Quiala, 2012).

En ese mismo orden, se estudiaron las investigaciones de Silvia Sofía Cruz Baranda y María Bárbara García Quiala, correspondiente al año 2013, quienes llegaron a la conclusión de que, la gestión académica es entendida como el conjunto de acciones docentes e investigativas que se despliegan a favor del cumplimiento de los propósitos más trascendentes de la institución, con una participación activa de todos los sujetos implicados y haciendo énfasis en el aprendizaje de contenidos, formas y métodos de gestión que movilizan esfuerzos por la obtención de resultados pertinentes y de impacto.

Siendo así, la gestión académica de los procesos de formación de pregrado y postgrado, de investigación y de extensión, implica aprovechar las prácticas laborales investigativas, los programas de maestrías, convocar a los innovadores, evaluar sus proyectos, seleccionarlos, reconocerlos públicamente, difundir sus logros destacando la novedad, sistematizarlos y mediar en los procesos que conduzcan a su inclusión como parte de la política pública. Se trata, en última instancia, de interceder para crear conectividad entre la universidad y las entidades de producción y servicios del territorio, de modo que se logre abrir la posibilidad de una acción social conjunta entre los actores universitarios y los agentes sociales. (Silvia Cruz Baranda, Nirma Pérez Pelipiche y Daniel Fuentes Almaguer, 2017).

2.10.10. Función académica

La función académica hace hincapié en el rol de los docentes y los directivos dentro de los establecimientos académicos, y de sus responsabilidades. Con esto se hace referencia a la planificación de los objetivos a conseguir durante el período lectivo, la programación de los materiales de estudio, las herramientas de evaluación, las estrategias pedagógicas que se van a utilizar con los estudiantes y los criterios, conocimientos y valores que serán transmitidos a los mismos. (Cajal, 2017).

Cada institución ha de tener docentes instruidos con la capacidad de formar objetivamente. Los profesores o docentes deben fomentar la realización de proyectos educativos de diversas áreas, innovar en los métodos educativos para conseguir lo mejor de cada alumno.

En fin, cada centro educativo y sus partes integrantes han de plasmar un contexto propicio para el aprendizaje, e infundir en sus estudiantes conocimientos teóricos y prácticos.

Del mismo modo, deben inculcar a uno y cada uno de los jóvenes aprendices los valores reales presentes en nuestra sociedad contemporánea. (Cajal, 2017).

Una de las misiones principales de las universidades es la generación y difusión del conocimiento. Por tanto, su función académica no puede estar aislada de la sociedad o de las comunidades que conforman su entorno directo. Esto conlleva una responsabilidad por parte de las instituciones de educación superior que se traduce en respuestas oportunas y eficientes a las necesidades sociales. Tal obligación recae no solo en la docencia y en la investigación, sino también en la extensión como el tercer ámbito de la gestión universitaria. (Angulo, 2019).

La extensión universitaria (EU) puede ser considerada como aquella área de la función académica cuya orientación principal es la vinculación de la universidad con la sociedad.

Se configura mediante un carácter transversal, en el que convergen y se articulan los productos originados de la docencia y la investigación, a fin de ser promocionados de una manera responsable al colectivo interno y externo. Por medio de esta se genera un nuevo conocimiento gracias a la experiencia de la integración entre los esfuerzos conjuntos de las comunidades y las instituciones de educación superior, según Bacigalupo, año 2008. Por tanto, la proyección social universitaria se convierte en el puente que disminuye las brechas entre el saber científico tecnológico y las carencias de capacitación o conocimientos presentes en el ambiente externo. La función principal de la extensión universitaria se basa en la divulgación social del conocimiento científico y tecnológico derivado de la docencia y la investigación.

De esta forma se convierte en una herramienta de vinculación entre la universidad y el entorno social, para ofrecer mediante el conocimiento académico un recurso para la transformación de la sociedad, contextualizado con las demandas globales de hoy, enmarcadas en la innovación y la sustentabilidad. Al respecto, Duque para el año 2011, afirma que la EU es un modelo de articulación de la docencia y la investigación que se ha venido implementando hace vasto tiempo y que en la actualidad sigue evolucionando e incorporándose con mayor fuerza, para generar desarrollo social a través de la relación universidad y comunidad. (Angulo, 2019).

2.10.11. Rendimiento académico

Según lo que expresa el autor Chadwick (1979), el rendimiento académico se define como la expresión de capacidades y de características psicológicas del estudiante desarrolladas y actualizadas a través del proceso de enseñanza-aprendizaje que le posibilita obtener un nivel de funcionamiento y logros académicos a lo largo de un período, año o semestre, que se sintetiza en un calificativo final (cuantitativo en la mayoría de los casos) evaluador del nivel alcanzado. Así mismo, Carrasco (1985), expresó que el rendimiento académico puede ser entendido con relación a un grupo social que fija los niveles mínimos de aprobación y máximos de desaprobación ante un determinado cúmulo de conocimientos y aptitudes. (Joselo Albán Obando, José Luis Calero Mieles, 2017).

Cuando hablamos de rendimiento académico nos estamos refiriendo al nivel de conocimientos que el alumno demuestra tener en el campo, área o ámbito, que es objeto de evaluación; es decir, el rendimiento académico es lo que el alumno demuestra saber en las áreas y asignaturas, con relación a los objetivos de aprendizaje y en comparación con sus compañeros de aula o grupo. Así pues, el rendimiento se define operativamente tomando como criterio las calificaciones que los alumnos obtienen. (Solano, 2015).

El rendimiento de una organización responde a una ecuación de tres componentes:

Las ganas de realizar los objetivos, la capacidad para alcanzar los objetivos y los recursos disponibles para hacer esto. Los tres parámetros son interdependientes: La motivación tiende a ser más fuerte mientras el individuo tiene la sensación de que sus capacidades son utilizadas a su máximo potencial.

Para un mayor rendimiento, la empresa debe necesariamente actuar sobre estos tres componentes. Así pues, un alto nivel de motivación va de la mano con el rendimiento de la organización y su rentabilidad, con una más alta productividad sostenible, con menores tasas de rotación y ausentismo y con una fuerza laboral más reactiva capaz de innovar y de responder a las necesidades de la organización o del mercado. (Valorar a las personas para crear valor, 2011, p. 6).

2.11. La motivación

Chiavenato define motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Según este autor para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo esté o no motivado.

Para Robbins se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Por otra parte, John Kotter define el liderazgo como la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines.

Estos conceptos nos hacen pensar que no existe liderazgo sin motivación, el líder motivado y motivador es fundamental en la organización. Juega un papel de extrema importancia y su función es estratégica para que los objetivos de la organización sean alcanzados. (Ceresa).

La motivación constituye una de las grandes claves explicativas de la conducta humana. De ahí que la motivación académica ayude a explicar gran parte de la conducta del estudiante en el aula y su trascendencia en el proceso enseñanza y aprendizaje.

La motivación sirve para explicar la conducta humana, explica la eficacia o ineficacia de un reforzador, son los motivos de un sujeto los que determinan la fuerza de ese reforzador para esa persona. Nos señala la meta o dirección hacia la que está orientada una persona, así como el tiempo que dedicará a las actividades con las que se compromete. (Pérez, 2017, p. 18).

2.11.1. La motivación laboral

En 1959, Frederick Herzberg y sus colaboradores, publicaron el libro: La motivación en el trabajo, que trataba sobre la relación entre las actitudes laborales y la productividad. Herzberg estudió acerca de lo que la gente quería en su trabajo, pidiendo que las personas describieran situaciones en las que se hubieran sentido bien o mal con su puesto.

Este investigador halló grupos separados y distintos de factores asociados con la satisfacción y la insatisfacción laboral. Asimismo, la satisfacción laboral, según los autores Kreitner y Kinicky en el año 1996, estaba más frecuentemente asociada con el logro, el reconocimiento, la capacidad del trabajador para el aprendizaje o desarrollo personal, las características del puesto, la responsabilidad del trabajador por los resultados y el progreso; estos factores se relacionan con el contenido de la tarea desempeñada, factores motivadores ya que se asociaban con un gran esfuerzo y buen rendimiento. De esta manera, los gerentes pueden motivar a su personal tomando en cuenta estos factores motivacionales.

En el otro extremo, se determinó que la insatisfacción laboral se vinculaba al contexto o al entorno laboral, entre estos aspectos se encontraron la política y la administración de la compañía, supervisión técnica, el salario, las relaciones interpersonales con un supervisor y las condiciones físicas de las instalaciones de trabajo. Estos factores fueron denominados factores de higiene los cuales, según Herzberg, no eran motivacionales, simplemente, si no hay quejas de estos factores, el individuo no experimentará insatisfacción laboral. (Puente, n.d.).

Con relación a la dimensión: Los factores motivantes (motivadores intrínsecos), el empleado motivado intrínsecamente, muestra conductas de trabajo aplicables a consecuencias derivadas del trabajo mismo. Según Cárdenas, en el año 2002, afirma que en general, se relaciona a la necesidad de utilizar todo el potencial, al deseo de las personas por investigar, triunfar en tareas desafiantes y en asumir responsabilidades. Las personas están más intrínsecamente motivadas cuando se perciben a sí mismas como la fuente de su comportamiento. La motivación intrínseca, no se fundamenta en el contexto externo. Se basta a sí misma. Por tal motivo, las teorías sobre motivación destacan la importancia y la potencialidad de la motivación intrínseca. Sin que ello signifique excluir el papel reforzador de los motivadores extrínsecos. (Puente, n.d.)

Basándose en la exploración de teoría de buenas prácticas profesionales, el estudio Valuing People to Create Value, se focaliza en la motivación laboral y demuestra su correlación con el rendimiento de una organización. Reuniendo diferentes aspectos se estudió y creo su propia definición, donde propone un modelo original de motivación laboral que identifica incentivos universales. Este permite que la organización pueda actuar de forma orientada para motivar de manera continuada a los individuos que componen. (Valorar a las personas para crear valor, 2011).

Las investigaciones dirigidas por la cátedra ESSEC Sodexo se propusieron conciliar los mejores procesos de organizaciones exitosas con fundamentos teóricos, para así identificar los factores esenciales de la motivación laboral dentro de esta diversidad de enfoques. ¿Con qué objetivo? Preparar una visión completa y estructurada que sirva de base para la construcción de estrategias de peso. El estudio propone un nuevo modelo de motivación.

- Visión y misión
- Cultura y valores compartidos
- Relaciones interpersonales
- Entorno de trabajo
- Condiciones laborales
- Equilibrio entre la vida y el trabajo
- Diseño y desarrollo de la función
- Estímulo y reconocimiento
- Objetivos y retroalimentación

Este modelo actúa conjuntamente sobre el bienestar, la satisfacción, el compromiso y la motivación de los empleados en su trabajo. Estos nueve incentivos son universales, porque se basan en las necesidades fundamentalmente humanas. Sin embargo, el peso relativo de cada uno de ellos cambia de un país al otro,

de una empresa a otra y de un individuo a otro. Así como el ser humano es complejo, la motivación depende de muchos factores y se adapta en función de las situaciones.

La motivación laboral se basa en dos principios centrales que permiten su desarrollo. Por un lado, una gestión positiva basada en la confianza y, por otro lado, la capacidad de una organización para personalizar su enfoque. Todo reto consiste en definir las aspiraciones de cada uno, en tratar de enmarcarlas según la estrategia, los objetivos y los recursos de la organización.

(Valorar a las personas para crear valor, 2011, pp. 8-9).

2.11.2. Clima laboral

En la actualidad, las organizaciones con mejor performance son aquellas que han logrado ambientes de trabajos atractivos, donde la gente tiene experiencias laborables gratificantes. Las herramientas técnicas por sí solas ya no son suficientes para lograr el éxito.

El clima organizacional es el factor principal en el desempeño de una organización y de sus equipos de trabajo. (Nora A. Delgado Torres, Dolores Delgado Torres, 2003).

El liderazgo es importante para que las organizaciones independientemente de su actividad funcionen de manera organizada, así mismo, el clima organizacional tiene influencia en el comportamiento de los colaboradores de la compañía; de acuerdo con esto, se hace imprescindible que las empresas se preocupen por el bienestar de sus colaboradores manteniendo una mirada hacia el futuro evitando así el aumento en la deserción de las personas perdiendo así el conocimiento suministrado. (Calderón, 2015).

Ayala Calderón expone en su investigación, las evidencias realizadas por el autor Rensis Likert, donde se explica que existen varias dimensiones del clima laboral, según los estudios realizados la mayor productividad se genera cuando el líder tiene preocupación hacia la vida personal y la tarea asignada, cuando una persona se siente bajo presión en la mayoría de los casos su productividad es menor, es por esto que él junto con su esposa propusieron algunos factores para el estudio del ambiente en las organizaciones entre los cuales está el flujo de comunicación, practica de toma de decisiones, interés por las personas, influencia en el departamento, excelencia tecnológica y motivación.

Likert denominó un modelo para estudiar el liderazgo basado en el dominio y lo llamó Sistemas de Administración, donde se describen los diferentes tipos de líder. A) Dominio de sistema 1: Corresponde al líder que dirige autoritariamente y busca explotar a los subordinados. Este tipo de dominio se centraliza en que las decisiones son tomadas solamente por el líder y la comunicación es vertical, no existe para nada una comunicación horizontal por lo cual la comunicación puede que llegue incompleta, las relaciones interpersonales se consideran inaceptables ya que pueden generar mal desempeño en el trabajo. En cuanto a las recompensas y los castigos, se hace énfasis en las medidas disciplinarias lo que hace que las personas sientan temor para dirigirse a los superiores. B) Dominio de sistema 2: También es autoritario pero paternalista. Este tipo de dominio es menos estricto en cuestión de decisiones es más flexible y la delegación es mínima, aunque las relaciones interpersonales son toleradas se consideran una amenaza. C) Dominio de sistema 3: Tiene una conducta de tipo consultivo, pide opiniones, pero la decisión final es tomada por el líder. D) Dominio de sistema 4: Tiene un estilo democrático y las decisiones son en consenso o por mayoría.

Este sistema se utiliza para tener una base adecuada y determinar el ambiente que se tiene en la empresa y lograr el liderazgo requerido para una buena administración de personal, afirmando su modelo reconoció que existen varios tipos de variables que relacionan el liderazgo y el desempeño de las organizaciones. Estas se denominan:

1. Variables causales: Son los resultados obtenidos por la administración a través de la estructura organizacional, políticas, decisiones, etc.; son variables controlables.

2. Variables intervinientes: Se relacionan con el clima interno de la organización, donde influyen la comunicación y la toma de decisiones.
3. Variable de resultados finales: Son los resultados que alcanza la empresa a través de sus actividades. (Calderón, 2015, pp. 6-7).

2.11.3. Variable

La variable es el símbolo que representa un elemento cualquiera de un grupo dado, ese grupo es lo que se llama dominio de la variable. La variable es una representación de la realidad creada por el investigador y la aporta el investigador de acuerdo con sus necesidades.

Necesidades que incluyen no solo la realidad objeto de investigación, sino también la intención que persigue el estudio reflejado en los objetivos. (Miriam Carballo Barcos y Esperanza Lucía Guelmes Valdés, 2016).

Según el nivel de medición las variables pueden ser:

Ordinales: Son aquellas en las que hay un orden entre las categorías. Ejemplos: estado de salud, calificaciones, preferencias, nivel de educación.

Nominales: Son valores que se agrupan en categorías disjuntas y exhaustivas. Pueden ser: a) **Dicotómicas** (se presentan en solo dos categorías, por ejemplos, sexo: masculino o femenino) b) **Polinómicas** (se manifiestan en más de dos categorías, por ejemplos, marcas de computadoras, clases sociales, entre otras.

De intervalo: En esta los elementos son clasificados en categorías que tienen un orden o jerarquía, como son numéricas se pueden realizar operaciones aritméticas. La diferencia entre dos valores consecutivos es de tamaño constante y no existe el 0 absoluto natural sino convencional. Ejemplos, coeficiente intelectual.

De razón: Son aquellas con un punto cero inicialmente inherente. Las diferencias y razones son significativas. Ejemplos, edad, producción, ingresos.

Según su función o relación podemos mencionar las variables independientes, utilizadas por el investigador para explicar, describir o transformar el objeto de estudio a lo largo de la investigación. Son las que generan y explican los cambios en la variable dependiente. Ejemplo, la dieta a que es sometido un grupo de pacientes obesos.

Dependientes: Estas se modifican por la acción de la variable independiente. Constituyen los efectos o consecuencias que dan origen a los resultados de la investigación. Ejemplo, el peso corporal de los integrantes del grupo. (Miriam Carballo Barcos y Esperanza Lucía Guelmes Valdés, 2016, p. 143).

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Edad	Período de vida en años desde el nacimiento, seguido de etapas sucesivas	Edad cronológica	17-19 20-29 30-39 40-49 50 o más	Ordinal
Sexo	Tipologías biológicas y físicas que definen el género a que pertenece un individuo	Biológica	Femenino Masculino	Nominal
Nivel académico	Último grado académico alcanzado	Educación aprobada	Estudiante universitario Técnico profesional Licenciatura Maestría Doctorado	Nominal
Estilo de Liderazgo	Conjunto de actitudes y habilidades de un líder para dirigir procesos con su personal	Dirección Organización Planificación	Democrático Carismático Autocrático Transformacional y Liderazgo transaccional	Ordinal
Estrategias implementadas	Acciones que se implementarán en un contexto determinado con el fin de lograr los objetivos	Análisis Formulación Acción	Propuestas académicas Videos institucionales Desarrollo de página web Desarrollo de conferencias Captación y mejora de los servicios	Ordinal
Logros alcanzados	Alcance de metas u objetivos propuestos	Trabajo en equipo Acompañamiento Servicio	Cantidad de programas Cantidad de estudiantes matriculados	Ordinal
Oportunidades de desarrollo	Factores positivos que mejoran los procesos actuales y conllevan al crecimiento del área o institución	Capacitación Formación Crecimiento	Promoción en redes Ampliación de los programas académicos Propuestas de convenios internacionales Aumento de matrícula estudiantil	Ordinal
Desarrollo académico y económico	Proceso de esparcimiento, progreso e incremento	Comercialización Mercadeo Manejo financiero	Programas que impulsan el desarrollo Beneficios económicos	Ordinal

Fuente: Elaboración propia.

2.11.4. Cantidad de programas y estudiantes en postgrado en los años de estudios

Tabla 1. Programas e ingresos nuevos de estudiantes, año 2016-2020

Enero-abril 2016	Nuevo ingreso
Especialidad en Educación, mención Biología y Química, Segundo Ciclo del Nivel Primario	41
Especialidad en Lengua Española y Literatura, con orientación a la Enseñanza del Nivel Secundario	34
Maestría en Administración de Negocios	12
Maestría en Gerencia de Proyectos	21
Total, INAFOCAM	75
Total, captación individual	33
Total	108
Enero-abril 2017	Nuevo ingreso
Especialidad en Gerencia de Proyectos	1
Maestría en Gerencia de Proyectos	28
Maestría en Administración de Negocios	7
Maestría en Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral	16
Total	52
Enero-abril 2018	Nuevo ingreso
Especialidad en Gerencia de Proyectos	3
Maestría en Gerencia de Proyectos	19
Maestría en Administración de Negocios	19
Maestría en Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral	15
Doctorado en Formación Metodológica en Líneas de la Ciencias de la Educación	16
Total	72
Mayo-agosto 2016	Nuevo ingreso
Especialidad en Gerencia de Proyectos	2
Maestría en Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral	14
Maestría en Gerencia de Proyectos	22
Total	38
Mayo-agosto 2017	Nuevo ingreso
Maestría en Gerencia de Proyectos	14
Total	14
Mayo-agosto 2018	Nuevo ingreso
Especialidad en Gestión y Planificación Educativa	16
Maestría en Gerencia de Proyectos	20
Maestría en Administración de Negocios	11
Maestría en Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral	9
Maestría en Ciencias Políticas	12
Maestría en Ciencias para Docentes	13

Total	81
Septiembre-diciembre 2016	Nuevo Ingreso
Especialidad en Ciencias para Docentes	35
Especialidad en Educación, mención Biología y Química, Segundo Ciclo del Nivel Primario	38
Especialidad en Gerencia de Proyectos	3
Maestría en Gerencia de Proyectos	20
Total, INAFOCAM	73
Total, captación individual	23
Total	96
Septiembre-diciembre 2017	Nuevo Ingreso
Especialidad en Gerencia de Proyectos	3
Maestría en Gerencia de Proyectos	8
Maestría en Administración de Negocios	10
Maestría en Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral	8
Maestría en Ingeniería Ambiental	6
Maestría en Ingeniería Sanitaria	6
Total	41
Septiembre-diciembre 2018	Nuevo Ingreso
Especialidad en Gerencia de Proyectos	3
Maestría en Gerencia de Proyectos	16
Doctorado en Formación Metodológica en Líneas de la Ciencias de la Educación	31
Total	50
Enero-abril 2019	Nuevo Ingreso
Especialidad en Planificación y Gestión Educativa	12
Maestría en Gerencia de Proyectos	19
Maestría en Administración de Negocios	21
Maestría en Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral	13
Maestría en Ciencias para Docentes	17
Total	82
Mayo-agosto 2019	Nuevo Ingreso
Maestría en Gerencia de Proyectos	12
Maestría en Administración de Negocios	12
Maestría en Ciencias Políticas	11
Maestría en Estudios de Museos	12
Total	47
Septiembre-diciembre 2019	Nuevo Ingreso
Especialidad en Gerencia de Proyectos	1
Maestría en Gerencia de Proyectos	18
Maestría en Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral	3
Maestría en Ciencias en Ecología en Medio Ambiente	9

Maestría en Ingeniería Sanitaria	14
Total	45
Enero-abril 2020	Nuevo Ingreso
Especialidad en Planificación y Gestión Educativa	6
Especialidad en Gerencia de Proyectos	1
Maestría en Gerencia de Proyectos	17
Maestría en Administración de Negocios	13
Maestría en Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral	9
Maestría en Ingeniería Sanitaria	1
Total	47
Mayo-agosto 2020	Nuevo Ingreso
Maestría en Gerencia de Proyectos	7
Maestría en Administración de Negocios	12
Maestría en Ciencias Políticas, Relaciones Internacionales	11
Maestría en Ingeniería Ambiental	7
Total	37
Septiembre-diciembre 2020	Nuevo Ingreso
Especialidad en Gerencia de Proyectos	3
Maestría en Gerencia de Proyectos	10
Maestría en Administración de Negocios	6
Maestría en Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral	8
Maestría en Ciencias Políticas, mención Relaciones Internacionales	9
Maestría en Ciencias para Docentes	7
Maestría en Ingeniería Ambiental	7
Doctorado en Formación Metodológica en Líneas de la Ciencias de la Educación	11
Maestría en Endodoncia y Microcirugía Apical	6
Total, captación CIP	67
Especialidad en Lengua Española y Literatura, nivel secundario INAFOCAM	36
Total	103

Fuente: Informes de gestión Escuela de Postgrado-Finanzas y Mercadeo, captación CIP.

Capítulo 3. Marco Metodológico

Metodología de la investigación

3.1. Objetivos de la investigación

Se lleva a cabo un estudio con el objetivo de realizar un análisis evolutivo del impacto y desarrollo académico y económico de la actual gestión de liderazgo de la Escuela de Postgrado UNPHU, durante el periodo 2016-2020.

3.2. Diseño de la investigación

Este estudio comprendió la aplicación de un cuestionario dirigido a los directores y el personal de la Escuela de Postgrado en general, con el fin de obtener la percepción sobre el desarrollo de la gestión y estilo de liderazgo puesto en marcha. Otro método utilizado consistió en la investigación y estudios de las informaciones basadas en datos de archivo e informes de gestión de dicha área, donde se logró identificar los principales programas que impulsan el desarrollo económico de la instancia y los logros alcanzados en los años 2016-2020.

3.3. Variables del estudio

- Estilo de liderazgo
- Estrategias implementadas
- Oportunidades de desarrollo
- Logros alcanzados
- Desarrollo administrativo académico
- Desarrollo económico

3.4. Población y determinación de muestra

La población del estudio estuvo representada por el personal de la Escuela de Postgrado, en el cual se le aplicó un cuestionario previo consentimiento informado.

Con una muestra representativa de 20 adultos que estuvieron dispuestos a colaborar con el estudio.

3.5. Técnicas e instrumentos para la recogida de datos

El instrumento puesto en práctica consistió en un cuestionario con preguntas cerradas, realizado por la sustentante, asimismo, para identificar el estilo de liderazgo implementado en la gestión, las preguntas fueron creadas partiendo de las definiciones de las cualidades de los diferentes estilos de liderazgo desarrollado en el marco teórico. Otra herramienta utilizada fueron las informaciones plasmadas en los informes y memorias de la Escuela de Postgrado. Esto proporcionó la aplicación de técnicas de investigación descriptiva cualitativas.

3.6. Técnicas para el análisis de los datos

Se solicitó la colaboración del equipo de la Escuela de Postgrado en general para el llenado del cuestionario establecido, donde las respuestas pasaron a un documento Excel para el procesamiento y análisis de los datos encontrados para lograr los resultados de la investigación.

3.7. Obtención de información y análisis de datos

Con la obtención de información y el análisis de los datos se logró percibir las diferentes variables como son el estilo de liderazgo establecido dentro de la instancia, las estrategias implementadas por la actual gestión en su liderazgo, las oportunidades de desarrollo para la Escuela de Postgrado, los logros alcanzados en los años de estudios y el impacto y evolución del desarrollo académico y económico.

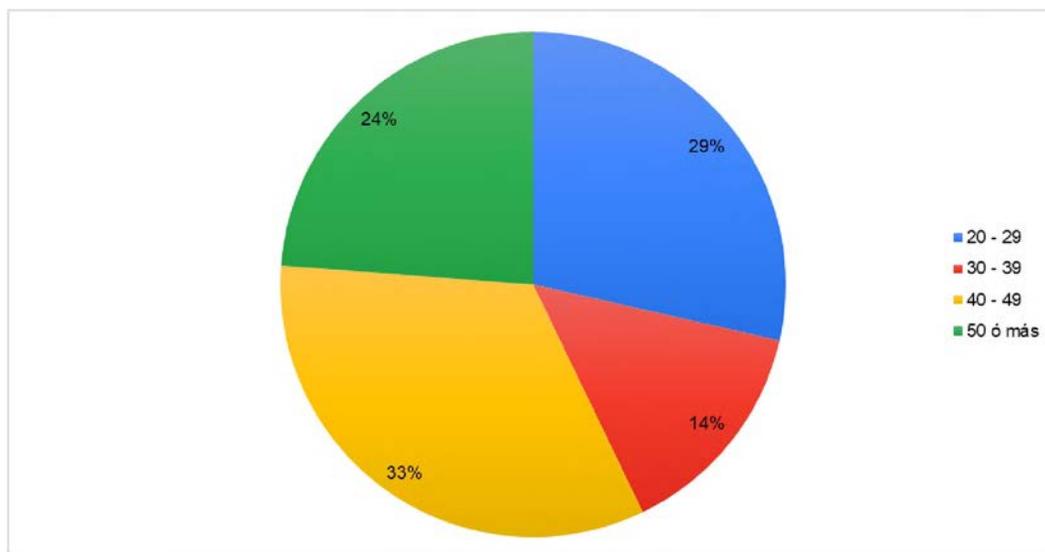
Capítulo 4. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones

4.1. Resultados

4.1.1 Distribución porcentual según características sociodemográficas

Edad: De los colaboradores participantes un 33% correspondieron a personas en edades comprendidas entre los 40 y 49 años, igualmente observamos un 29% con edades entre 20 a 29 años, seguido de un 24% con edades entre 50 en adelante y un 14% en edades entre 30 y 39 años.

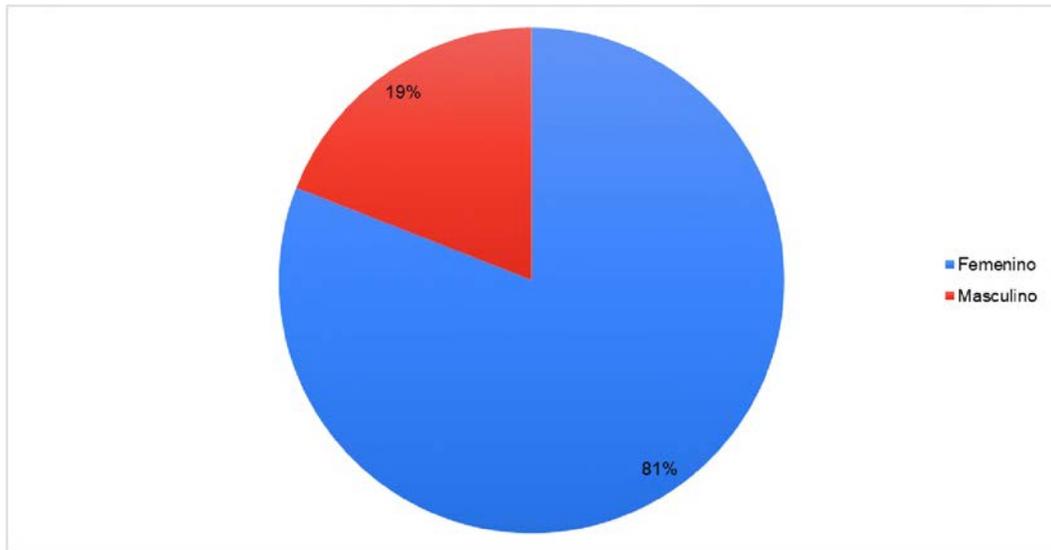
Gráfico 1. Distribución porcentual según edad



Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU

Sexo: Según las respuestas de la muestra un 81% correspondieron a personas de sexo femenino y 19% masculino.

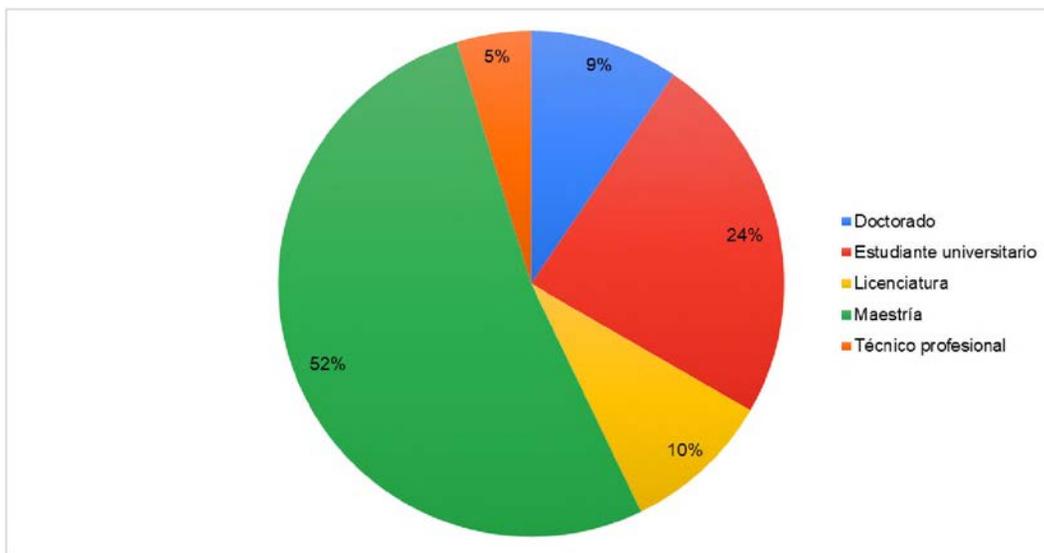
Gráfico 2. Distribución porcentual según sexo



Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU

Nivel educacional: Del total de los entrevistados un 52% tenía maestría, 24% eran estudiantes universitarios, 10 % había cursado un doctorado y el otro 10% licenciatura.

Gráfico 3. Distribución porcentual según nivel educacional



Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

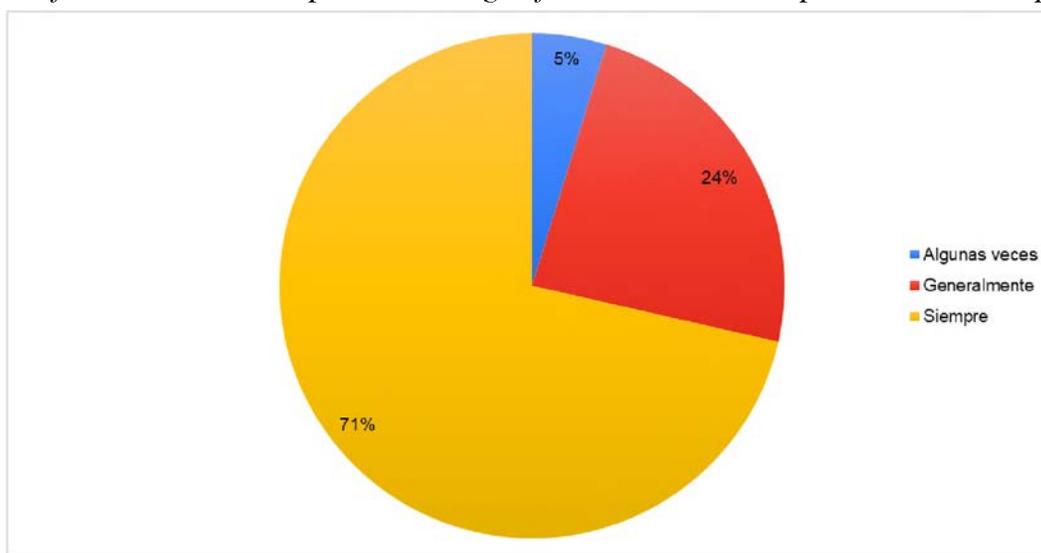
4.1.2 Evaluación gestión actual de liderazgo

Según la información obtenida de acuerdo con la encuesta, el 100% de los encuestados está de acuerdo en que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado.

Relación Positiva

Se observa un 71% que considera que siempre se fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajos, asimismo, el 24% restante entiende que generalmente es así, mientras que el 5% su respuesta fue algunas veces.

Gráfico 4. Distribución porcentual según fomento de relación positiva entre compañeros

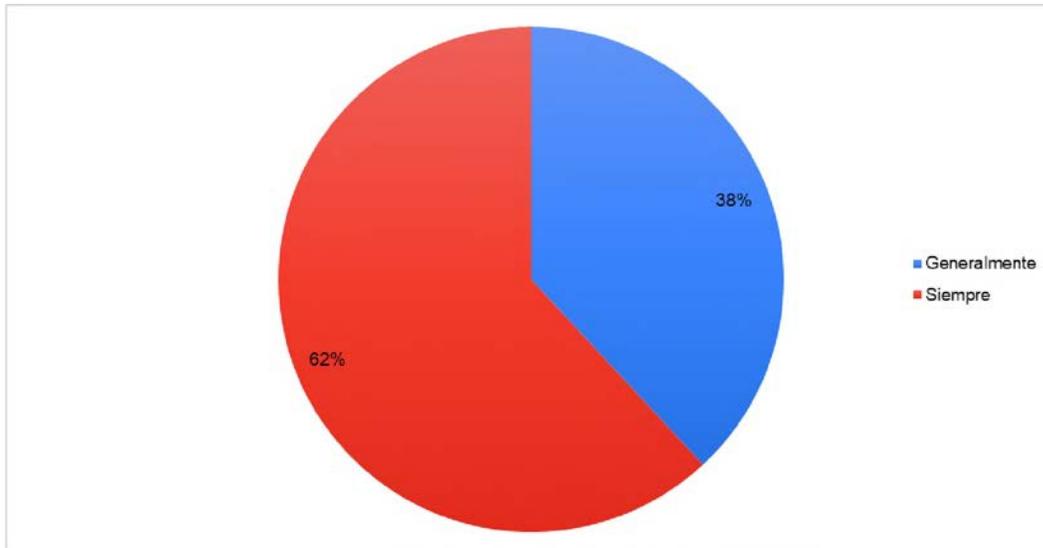


Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

Opiniones

El 62% de los colaboradores de la Escuela de Postgrado entiende que sus opiniones siempre son tomadas en cuenta, mientras que el 38% entiende que solo se toman en cuenta generalmente.

Gráfico 5. Distribución porcentual según toma en cuenta de opiniones

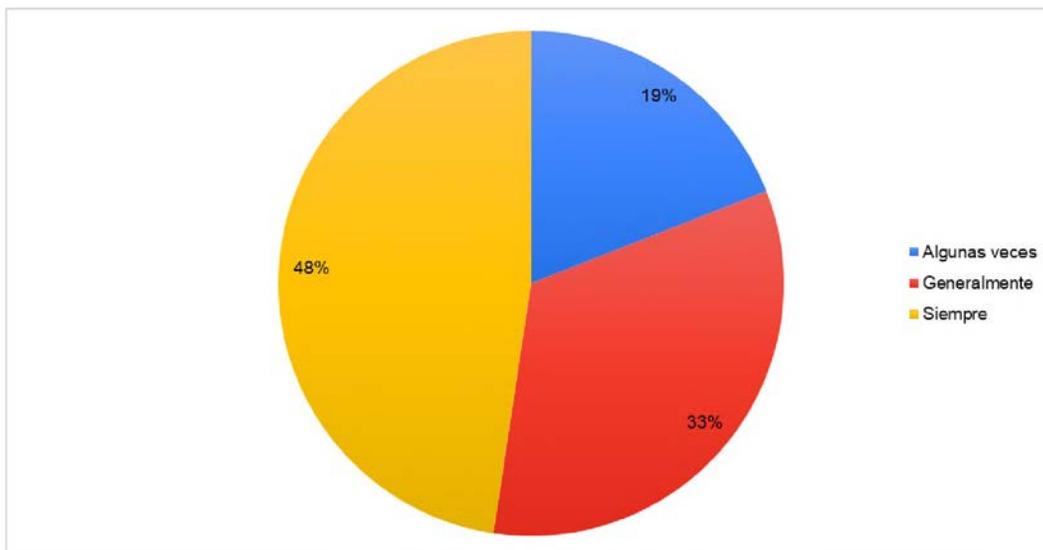


Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

Retroalimentación del trabajo

Un 48% respondió que siempre obtiene retroalimentación del trabajo que realiza, el 33% que generalmente y el 19% consideraron que frecuentemente la obtienen.

Gráfico 6. Distribución porcentual según la retroalimentación del trabajo que realizan

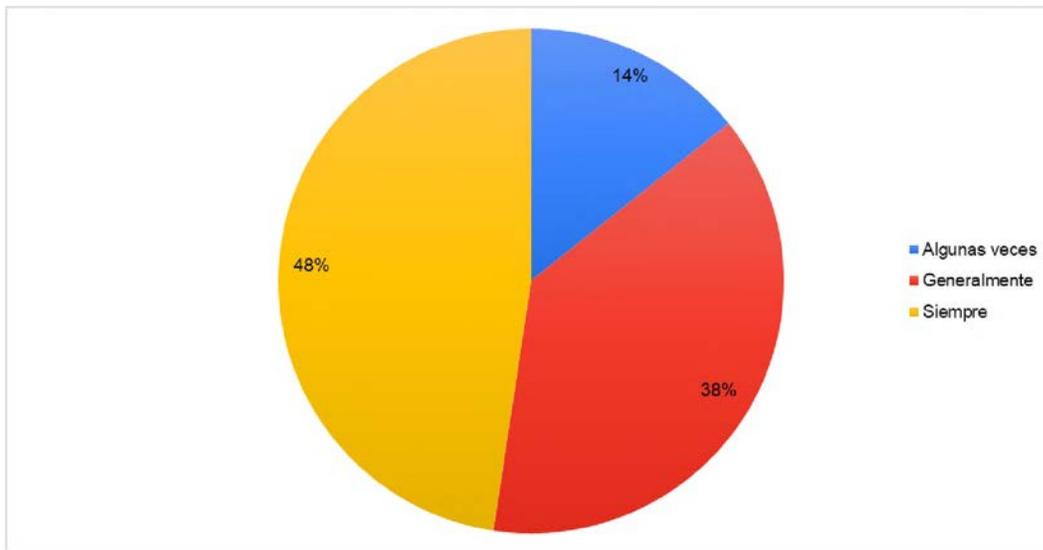


Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

Claridad de las informaciones

En cuanto a la información recibida con claridad, se visualiza según las respuestas un 48% que afirma siempre recibir la información clara de la evolución y resultados del área un 38% que generalmente y un 14% frecuentemente.

Gráfico 7. Distribución porcentual según la claridad en las informaciones

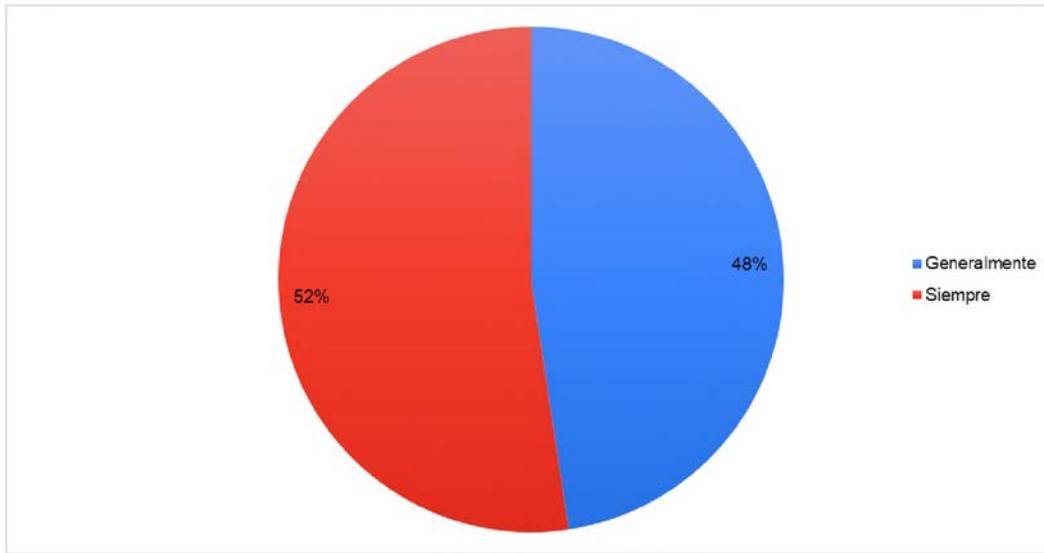


Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

Planificación para el logro de las metas

En relación con la planificación para el logro de las metas, los resultados obtenidos el 52% siempre planifica y el 48% generalmente lo hace.

Gráfico 8. Distribución porcentual según la planificación para el logro de metas

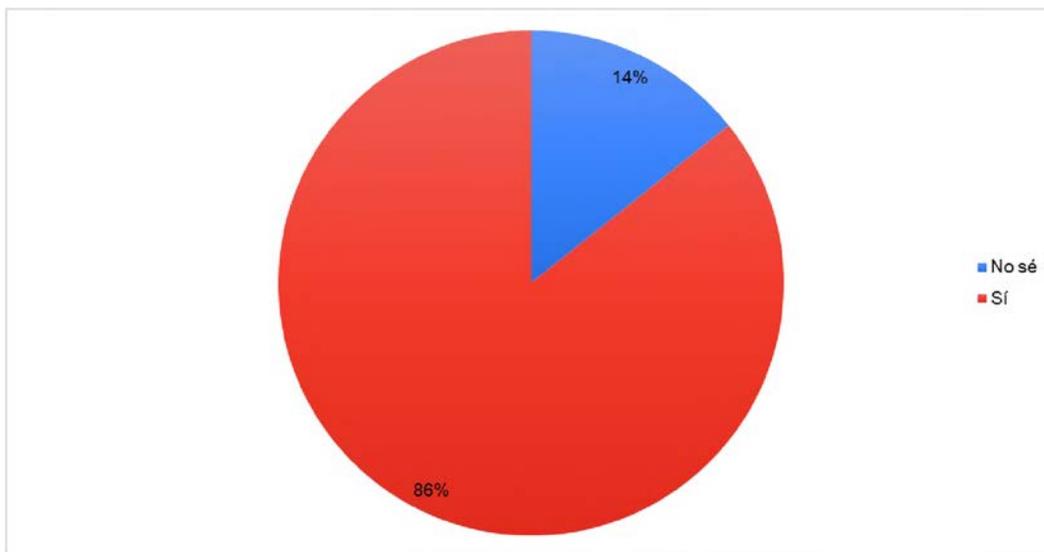


Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

Cumplimiento de Expectativas en la gestión de liderazgo

En relación con las expectativas, un 86% confirmó que se cumplen y el 14% restante dijo que no lo sabía.

Gráfico 9. Distribución porcentual según cumplimiento de expectativas

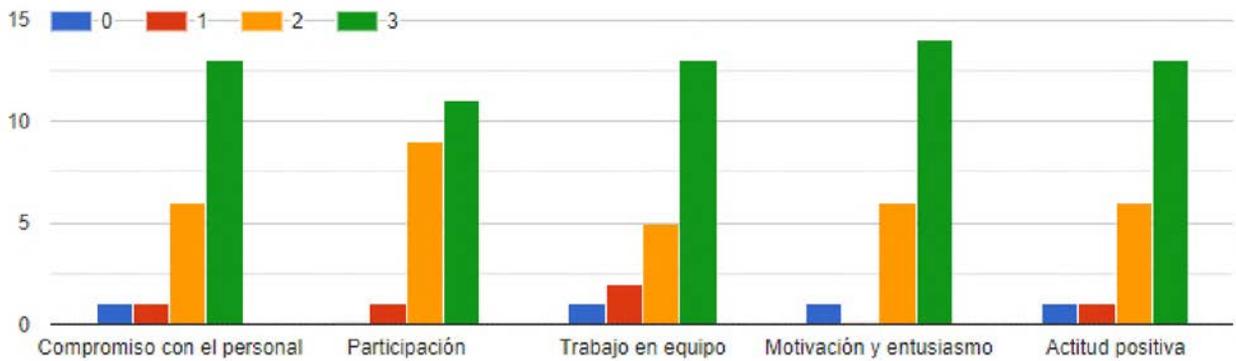


Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

4.1.2 Estilo de liderazgo implementado en la actual gestión

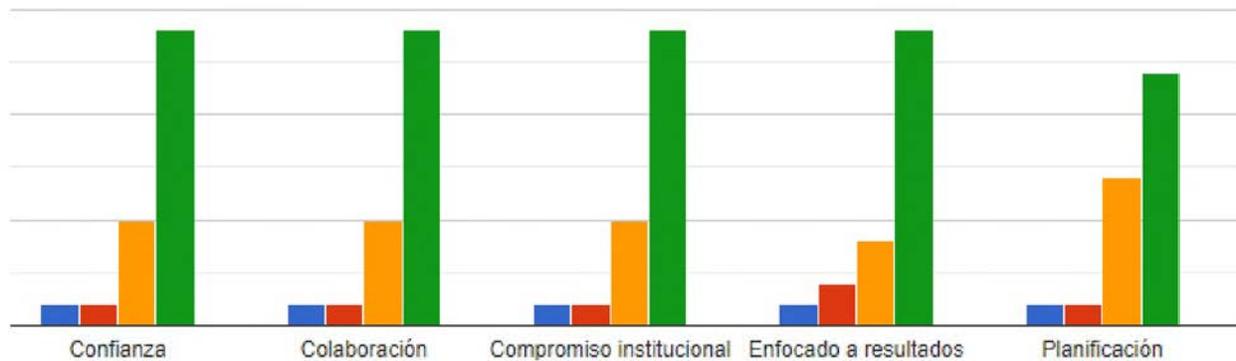
Según la descripción y características de cada uno de los estilos de liderazgo. Los resultados obtenidos en la encuesta como muestran las gráficas 10, 11 y 12 destacan lo siguiente: Existen dos estilos de liderazgo prominente en la gestión de liderazgo en la Escuela de Postgrado, el liderazgo principal está basado en un liderazgo democrático, seguido de un liderazgo carismático, cuyas cualidades de estos estilos se enfatizan en el marco teórico.

Gráfico 10. Distribución porcentual según Estilo de liderazgo 1



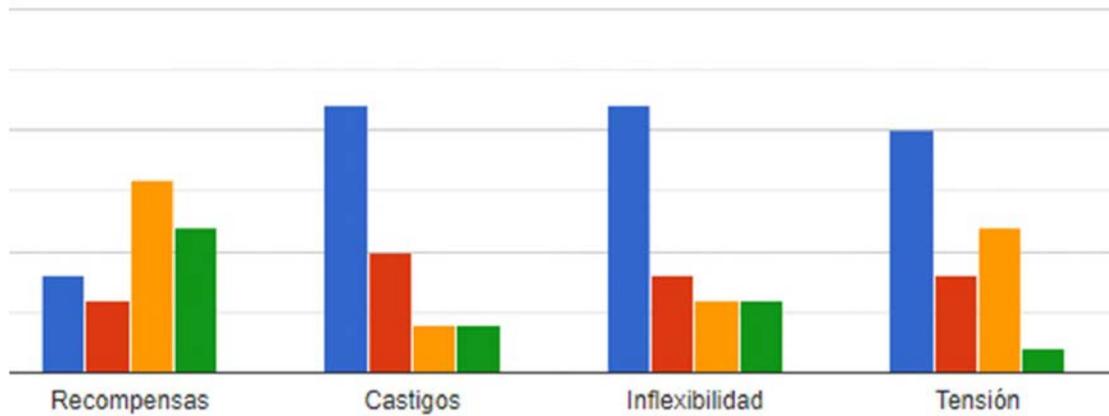
Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

Gráfico 11. Distribución porcentual según Estilo de liderazgo 2



Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

Gráfico 12. Distribución porcentual según Estilo de liderazgo 3



Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

4.1.3 Principales estrategias implementadas

De acuerdo con los resultados de la encuesta se puede señalar que las principales estrategias para el avance de la escuela de postgrado consisten en: 1er lugar las propuestas académicas y desarrollo de conferencias y en 2do lugar diseño y actualización de los programas académicos.

Gráfico 13. Distribución porcentual según principales estrategias implementadas



Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

4.1.4 Oportunidades de desarrollo para la Escuela de Postgrado

Las oportunidades que señalaron los entrevistados fueron en 1er lugar promoción y campañas digitales en redes, 2do lugar Formación y capacitación del equipo.

Gráfico 14. Distribución porcentual según principales estrategias implementadas



Fuente: Instrumento de recolección de datos aplicado a colaboradores de la Escuela de Postgrado UNPHU.

4.1.5 Logros alcanzados en los años 2016-2020 en la Escuela de Postgrado

Tabla 2. Logros alcanzados en las diferentes áreas

Académico	Finanzas y Mercadeo	Educación Continuada	Coordinación de servicios	Coordinación proyectos de tesis
Rescate y reformulación del 40% de los programas en las diferentes áreas.	Creación Centro de Información de Postgrado.	Apertura de cursos y diplomados Avalados por las Facultades.	Climatización independiente con acondicionadores de aire con tecnología inverter de las aulas de postgrado.	Motivación a los estudiantes para culminación de su proyecto de tesis.
Certificación e implementación del curso metodológico para asesores de tesis.	Creación de una base de datos para prospectos interesados en los programas académicos.	Cursos en provincias como: Santiago, San Cristóbal, Bani, San José de Ocoa, Barahona y Santo Domingo.	Adecuación de las oficinas de las Escuela.	Integración de un nuevo personal para apoyo con los proyectos de tesis.
Formalización del acuerdo para la apertura de la Maestría en Museos.	Estructura del equipo captador de las coordinaciones de los programas.	Inicios y continuidad de los diplomados en Cosmetología Básica y Avanzada.	Renovación de los contratos de adquisición de nuevos equipos de impresión y fotocopiado de la vicerrectoría y la escuela de postgrado.	Formulación y actualización de los formularios de tesis.
Creación de los programas de especialidad en Habilitación Docente en 4/5 de sus modalidades.	Desarrollo de talleres para los estudiantes de nuevo ingreso sobre la Plataforma virtual UNPHU.	Ampliación de la cantidad de inscritos con las ofertas programadas.	Innovación de las aulas de postgrado	Implementación de un nuevo reglamento de tesis.
	Programa de charlas mensuales y			Presentaciones de tesis en modalidad virtual.

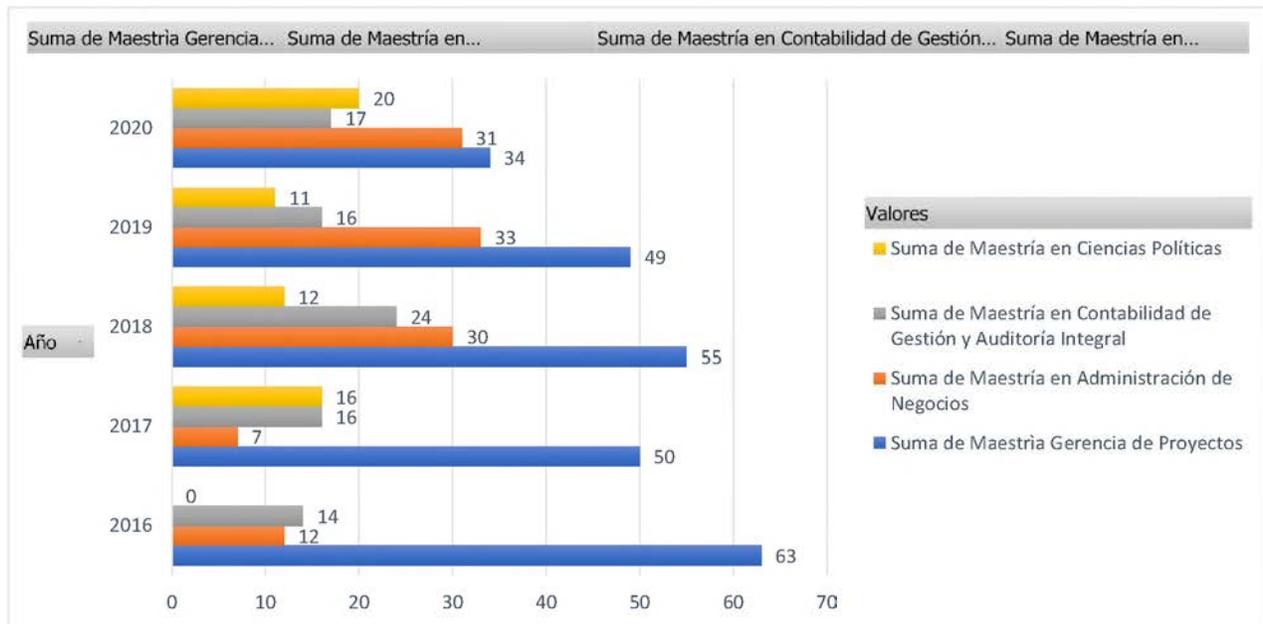
<p>Apoyo a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales para la formación de docentes en nivel maestría de la vega con UNPHU y el doctorado con la Universidad Benito Juárez.</p>	<p>actualización de la página web.</p> <p>Contacto Empresarial: Open House, visitas a empresas.</p> <p>Nueva imagen de la Escuela de Postgrado.</p>	<p>Aumento de matrícula estudiantil.</p> <p>Diplomado en Bim-Revit, virtual-ampliación en el número de horas.</p>	<p>Colaboración en propuesta del presupuesto de la vicerrectoría para gestión de plataforma de UNPHU-RED.</p>	<p>Participación de las actividades y proyectos de la Escuela de Postgrado.</p>
<p>Implementación del programa de acompañamiento docente.</p>	<p>Elaboración y aprobación de un Plan de Marketing Estratégico.</p>	<p>Propuesta del Diplomado en Compras y Contrataciones Públicas para Obras de Construcción y afines, a la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP).</p>		<p>Reforzamiento a los docentes con el taller de actualización para participación como jurado de los proyectos de tesis.</p>
<p>Creación de todos los planes de acompañamiento de las especialidades en educación.</p>	<p>Visitas en España a la Universidad de Barcelona y a Company Game simuladores empresariales.</p>	<p>Diplomado Educación Inclusiva y Atención a la Diversidad- INAFOCAM, con la participación de los Docentes y Psicólogos de las Regionales: 06 La Vega, 10 Santo Domingo II y 15 Santo Domingo III.</p>		
<p>Aperturas de programas con acuerdos de colaboración y cooperación de diferentes instituciones, incluyendo el INAFOCAM.</p>	<p>Participación de los docentes en una publicación internacional-artículo sobre economía de Latinoamérica en la revista QJFA de la Universidad de Charlotte, Carolina del Norte.</p>	<p>Actualización e implementación de una nueva página web con informaciones y facilidades de los diferentes cursos y diplomados.</p>		
	<p>Actualización de propuestas para INAFOCAM de becas de UPV, para el MUTAE.</p> <p>Creación intranet para postgrado.</p>			

Fuente: Memorias e informes de gestión de la Escuela de postgrado UNPHU.

4.1.6 Principales programas que impulsan el desarrollo económico

Según la gráfica los resultados obtenidos indican que los programas que impulsan al desarrollo económico de la Escuela de Posgrado son los programas de maestría en Gerencia de Proyectos, Administración de Negocios, Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral y Ciencias Política, estos teniendo aperturas consecutivas en los cuatrimestres.

Gráfico 15 Programas que impulsan el desarrollo económico.



Fuente: Memorias e informes de gestión de la Escuela de postgrado UNPHU.

4.2 Conclusiones

De acuerdo con el estudio e interpretación de los resultados obtenidos se concluye con lo siguiente:

De las variables sociodemográficas, de los colaboradores participantes un 33 por ciento correspondieron a personas en edades comprendidas entre los 40 y 49 años, igualmente observamos un 29 por ciento con edades entre 20 a 29 años, seguido de un 24 por ciento con edades entre 50 en adelante y un 14 por ciento en edades entre 30 y 39 años. 81% pertenecieron a personas de sexo femenino y 19% sexo masculino.

Al medir el nivel educacional se reflejó un 52 por ciento con maestría, un 24 por ciento eran estudiantes universitarios y un 10 por ciento había cursado un doctorado, mientras que el otro 10 por ciento resultaron con licenciatura.

Los encuestados estuvieron de acuerdo en que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado, obteniendo como resultado un porcentaje de un 100%. Asimismo, se pudo visualizar los estilos de liderazgo implementados dentro de la Escuela de Postgrado, proporcionando como resultado predominante el liderazgo democrático y carismático, según sus características podemos afirmar que estos pueden influir de manera positiva para la gestión de liderazgo en el avance del desarrollo de una instancia académica.

En cuanto a las estrategias implementadas para el avance de la escuela de postgrado se destacaron las propuestas académicas, desarrollo de conferencias, diseño y actualización de los programas académicos.

Con relación a las oportunidades de desarrollo para la escuela, los resultados destacados fueron: las promociones y campañas digitales en redes y la formación y capacitación del equipo.

Es importante destacar que la gestión de liderazgo implementada, de acuerdo con los resultados de este estudio, muestran un incremento notable en el desempeño económico de la instancia, pasando de tener 359 estudiantes matriculados en 2016 a 856 a diciembre de 2020. De igual manera, un incremento positivo en la cantidad de programas académicos ofertados y en la rentabilidad de estos hacia la institución.

Además, se obtuvo el detalle de los logros obtenidos durante los años que comprende el estudio y los principales programas de la Escuela de Postgrado proveyendo como resultado los programas de maestría en Gerencia de Proyectos, Administración de Negocios, Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral y Ciencias Política, los cuales contribuyeron al logro del desarrollo y crecimiento académico y económico de la Escuela de Postgrado.

4.3 Observaciones y Recomendaciones

- Establecer los objetivos y prioridades en la planificación para el logro de las metas.
- Elaborar propuestas permanentes de capacitación para el personal, aspecto de importancia destacado en los resultados como avance para la Escuela de Postgrado.
- Desarrollar nuevos programas orientados a cubrir las necesidades de la nueva generación, de manera que esto siga contribuyendo con el crecimiento e impacto de la instancia tanto a nivel nacional como internacional.
- Coordinar las actividades realizando la debida retroalimentando al equipo correspondiente.
- Reforzar y mejorar los programas de acompañamiento docente y de evaluación a todos los profesores de la Escuela de Postgrado.
- Realizar un plan de acción para incrementar la cantidad de ingreso de estudiantes para propiciar más aumento de matrícula estudiantil.
- Implementar nuevos programas y estrategias de promoción y actualización para los programas existentes en las áreas de Humanidades y Educación, Ciencia y Tecnología, Agropecuaria y Medio Ambiental, los cuales se muestran ausentes en algunos cuatrimestres en la tabla de programas de nuevo ingreso.
- Incrementar talleres y conferencias en modalidad virtual, proporcionando las informaciones en general y beneficios que ofrece la escuela, concientizando y creando el interés al público de la importancia del fortalecimiento profesional y mayor oportunidad laboral, asimismo, dando más visibilidad a la Escuela de Postgrado y sus programas.

Bibliografía

- Acurio, F. M. (2013, marzo). Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales. Quito.
- Agüera, Rafael y Orgaz, F. (2019, Marzo). Análisis del entorno virtual de aprendizaje en la educación superior universitaria. *Análisis del entorno virtual de aprendizaje en la educación superior universitaria. Caso de estudio en República Dominicana*. Santo Domingo. D.N., República Dominicana: Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo.
- Ahora Liderazgo*. (2021). Retrieved from La importancia del Liderazgo en la Gestión Educativa exitosa: <https://ahoraliderazgo.com/importancia-liderazgo-educativo/>
- Akio, P. (2017). *Desarrollo del Liderazgo*.
- Alejandro Jiménez, Mercedes Villanueva. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización.
- Ana Zulema Castro Salazar, F. C. (2019, Enero-julio). Gestión de liderazgo y los valores en la educación. *Revista Científica Pensamiento Americano, volumen 12 no. 23, 12(23)*, 107-108.
doi:<https://doi.org/10.21803/pensam.v12i22.250>
- Angulo, L. Y. (2019). *Artículo La función académica extensionista desde la óptica de la Responsabilidad Social Universitaria*. .
- Antecedentes de la situación económica y social*. (n.d.). Retrieved from <https://www.oas.org/dsd/publications/Unit/oea17s/ch13.htm>
- Aragón, O. G. (2021, Mayo 3). *Habilidades de Liderazgo*. Retrieved mayo 16, 2021, from <https://www.linkedin.com/pulse/principales-habilidades-para-el-liderazgo-de-equipo-guzm%C3%A1n-arag%C3%B3n>
- Arana, A. (2009). El líder y la resolución de problemas. *Septiembre*.
- Banco Central de la República Dominicana*. (2021). Retrieved from Retos y perspectivas para 2021: la economía dominicana y el escenario internacional: <https://www.bancentral.gov.do/a/d/5011-retos-y-perspectivas-para-2021-la-economia-dominicana-y-el-escenario-internacional>
- Bengochea, V. P. (2008, Junio 20). *Comunidad virtual Gestipolis*. Retrieved from Habilidades de liderazgo y desempeño empresarial: <https://www.gestipolis.com/habilidades-liderazgo-desempeno-empresarial/>
- Bravo, A. (n.d.). *Inteligencia emocional en el trabajo*. Retrieved from Enfoque Visianario: <https://www.enfoquevisionario.com/inteligencia-emocional-trabajo/>
- Cajal, A. (2017, Abril 19). *Lifeder*. Retrieved from Las 4 Funciones de la Educación Más Importantes. : <https://www.lifeder.com/funciones-educacion/>
- Calderón, M. A. (2015). El liderazgo autocrático y el clima laboral. Colombia.

- Cedeño, I. (n.d.). *Fundamentos del Currículo en la Educación Dominicana*. Retrieved from Sistema Educativo Dominicano y Diseño Curricular:
<https://sites.google.com/site/habilitaciondocenteas/sistema-educativo-dominicano>
- Ceresa, G. (n.d.). *La importancia del líder en la motivación del personal*. Retrieved from Gestal:
<https://www.consultoragestal.com.ar/lider-motivacion/>
- Colcha, A. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Retrieved from Teoría de Frederick Herzberg:
<https://adrianacolcha.wordpress.com/teoria-de-frederick-herzberg/>
- CYD, F. (2019). *La contribución de las universidades al desarrollo económico y social*. Informe CYD 2017.
- Desarrollo de equipos de trabajo y dirección participativa. (2014).
- Desarrollo de Liderazgo*. (2017).
- Dr. Fernando Ferrán, M. D. (2009). *Reglamento del nivel de Postgrado de las instituciones de nivel superior*. Santo Domingo. D.N.
- Dra. Vhyna Ortega, D. O. (2018). *Análisis del Sistema de Educación Superior en el Marco*. Educación Superior Dominicana: Expansión, Desarrollo y Perspectivas Futuras. (n.d.). 2.
- El sistema educativo dominicano y los nuevos retos. (2020, Octubre 1ro.). *El Dinero*.
- Emilio Rodríguez Ponce, Emilio y Liliana Pedraja Rojas . (2015). Estudio Exploratorio de la Relación entre Gestión Académica y Calidad en las instituciones Universitarias . *Interciencia*, 656-657.
- Gallardo, C. P. (2018, Mayo 28). *Psicología-Online*. Retrieved from Psicología Social y de las Organizaciones, Teoría del establecimiento de metas u objetivos de Locke:
<https://www.psicologia-online.com/teoria-del-establecimiento-de-metas-u-objetivos-de-locke-2156.html>
- García-García, M. D. (2020). Liderazgo carismático y su influencia en la satisfacción laboral docente. Estudio de Caso. *Polo del Conocimiento*, Pol. Con. (Edición núm. 43) Vol. 5, No 03.
- García-Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías. *Vol. 11 No. 1*, , 63.
- Gestión académica de la escuela: formas de mejorarla*. (2016, Octubre 12). Retrieved from Educaweb:
<https://gestioneducativa.educaweb.com/gestion-academica-escuela-formas-mejorar/>
- Godínez, C. C. (2003). Liderazgo en la gestión. *Vol. 2, No. 1, Revista del Hospital General La Quebrada*, 31.
- Gómez, M. G. (2008, Septiembre). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Ensayo La importancia del Liderazgo en las Organizaciones* . Universidad Tecnológica de la Mixteca.

- Hervé, P. (2011) *Valorar a las personas para crear valor* (p. 03). Instituto para la Calidad de Vida Diaria y Institute for Service Innovation Strategy.
- Ingrid Blanco Hernández. Víctor Quesada Ibargüen. (n.d.). *La Gestión Académica, Criterio clave de la Calidad de la Gestión de las Instituciones de Educación Superior*. Cartagena, Colombia.
- Isidro Fierro, Mariuxi Villalva. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, Vol. 2 Núm. 4.
- Jacobo, J. R. (2015). Tesis, *Inteligencia Emocional, Rasgos de Personalidad e Inteligencia*. Murcia.
- Joselo Albán Obando, José Luis Calero Mieles. (2017). El rendimiento académico: aproximación necesaria a un problema pedagógico actual. *Revista Conrado*, 214.
- Juan José Huerta Mata, G. I. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México.
- La importancia del liderzgo empresarial*. (2016, Julio 4). Retrieved from Visa. Com: <https://www.visa.com.mx/dirija-su-negocio/pequenas-medianas-empresas/notas-y-recursos/liderazgo/la-importancia-del-liderazgo-empresarial.html>
- León, N. I. (1997). *Liderazgo Carismático*. Puerto Rico.
- Liderazgo Carismático*. (2019, Julio 25). Retrieved from ConceptoDefinición: <https://conceptodefinicion.de/liderazgo-carismatico/>
- Liderazgo con valores: John Maxwell llama a la resiliencia. (2020). *Revista Granito de Arena*.
- Liderazgo Resiliente*. (n.d.). Retrieved from <http://leadvision.mx/portfolio-view/liderazgo-resiliente/>.
- Liderazgo y Escucha. (2021).
- Liliana Zamboni, René Hugo Gorgone. (2003). *III Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*.
- López, J. (2005). Mptivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de HERZBERG. *Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas*, 27-28.
- Lorenzo, V. P. (2015, Junio 23). *El liderazgo carismático según Robert Tucker (artículo)*. Retrieved from Know Square del Conocimiento: <http://www.knowsquare.es/o2/item/el-liderazgo-carismatico-segun-robert-tucker-articulo>
- Luna, E. M. (2013). *Max Weber y la idea de Liderazgo*. Argentina: Universidad Nacional del ComahueEstudios.
- María Eugenia Ugalde Villalobos, A. C. (2016). El liderazgo académico, comunicación asertiva y motivación. *Ensayos pedagógicos*, 47.
- María Milena Marrugo, B. P. (2012, Enero). Análisis de teoría de las Expectativas de Víctor Vroom. 17-20. Cartagena.

- Maxwell, J. C. (1996). *Desarrolle el liderque está en ustde.*
- Mejía, S. E. (2007). Liderazgo a través de la historia.
- Miniserio de Educación Superior, C. y. (2020). *Memoria Institucional* .
- Miriam Carballo Barcos y Esperanza Lucía Guelmes Valdés. (2016). Algunas consideraciones acerca de las variables en las investigaciones que se desarrollan en educación. *Revista Científica Universidad y Sociedad, volumen 8 no.1*, 142.
- Nora A. Delgado Torres, D. D. (n.d.). El Líder y el liderazgo. 82-83.
- Nora A. Delgado Torres, Dolores Delgado Torres. (2003). El líder y el liderazgo: Reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 76-.
- Peña, J. C. (2018). *El concepto de Liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes.*
- Peña, O. U. (2020, Enero-julio 30). Gestión académica, democracia y autonomía universitaria en América Latina. *Espergesi-Revista Literaria de Investigación*, 7(1), 70.
- Pérez, A. I. (2017, Octubre 13). Tesis, Los estilos de liderazgo de los directores y su incidencia en la motivación del personal docente. *Repositorio Institucional UNA-PUNO*. Perú.
- Puente, F. (n.d.). Retrieved from Monografía.com-Educación:
<https://www.monografias.com/trabajos98/propuesta-plan-estrategias-motivacion-personal-docente-escuela-campo-elias/propuesta-plan-estrategias-motivacion-personal-docente-escuela-campo-elias2.shtml>
- (2020). *República Dominicana: panorama general*. Santo Domingo: Banco Mundial de la República Dominicana.
- República Dominicana: Perfil Nacional Socio- Demográfico*. (n.d.). Retrieved from Estadística, CEPALSTAT-Bases de Datos y Publicaciones-Comisión Económica para América Latina y el Caribe:
https://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil_Nacional_Social.html?pais=DOM&idioma=spanish
- Rodríguez-Molina, G. (2011). 257.
- Rosario, J. d. (2019). Educación Superior Dominicana: Expansión, desarrollo y perspectiva. *Conservatorio de Políticas Sociales y Desarrollo*, 1.
- SalvadorAtanacio, A. (2010). Relación de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo del equipo directivo de las instituciones educativas. *Tesis*. Lima, Perú.
- Sandra Vázquez Toledo, José Luis Bernal, Marta Liesa. (2003). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*,, p. 91.

- Saturnino de los Santos Solí, Lourdes Concepción R, Jairo Espinal Martínez, Rafael Luciano García, Penelope Malena Coronado. (2019). *Estándares Marco para la evaluación y acreditación Institucional en la Educación Superior Dominicana*. Santo Domingo. D.N.
- Significados.com*. (2019, Febrero 15). Retrieved from Significado de teoría: <https://www.significados.com/teoria/>
- Silvia Cruz Baranda, Nirma Pérez Pelipiche y Daniel Fuentes Almaguer. (2017). El Desarrollo de los Procesos Universitarios desde la gestión académica en respuesta a su responsabilidad social. 43.
- Silvia Sofía Cruz Baranda y María Bárbara García Quiala. (2012). Pertenencia e Impacto de la Educación de Postgrado como herramienta válida para la integración y el desarrollo. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 20-21.
- Solano, L. O. (2015). Rendimiento Académico de los estudiantes de Secundaria y su Relación con las Aptitudes mentales y las actitudes ante el Estudio. *Tesis doctoral*.
- Teoría X e Y de McGregor*. (2020). Retrieved from Conceptos: <https://enorcerna.com/conceptos/teoria-x-e-y-de-mcgregor/?amp>
- Tesis, Liderazgo: Evolución y Funciones. (2017). 11-12.
- Tostón, M. J. (2014). Conductas de liderazgo. *Trabajo Conductas de liderazgo, Universidad de León*.
- UNESCO. (2019, 9). Retrieved from República Dominicana.
- Ureña, U. N. (n.d.). *Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña*. Retrieved from Sobre UNPHU: <https://www.unphu.edu.do/sobre-unphu/>
- UTP Escuela de Postgrado*. (2020, Junio 26). Retrieved from La importancia de la capacitación en tiempos de cuarentena: <https://www.postgradoutp.edu.pe/blog/a/la-importancia-de-la-capacitacion-en-tiempos-de-cuarentena/>
- Vicerrectorado académico*. (2016, Septiembre 15). Retrieved from El impacto económico de las universidades: <https://vicerrectorado.pucp.edu.pe/academico/noticias/el-impacto-economico-de-las-universidades/>
- Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Universidad EAN*, 119-129.
- Villar, C. d. (2012). *Liderazgo empresarial*.
- Warren Bennis, Burt Nanus. (1985). *Las cuatro Claves del liderazgo eficaz*.

Anexos

Cuestionario general para evaluar la gestión de liderazgo en la Escuela de Postgrado.

Sexo: Edad: Nivel académico

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo de la Escuela de Postgrado?
2. ¿Cree usted que tiene oportunidad de crecimiento en el área de desempeño?
3. ¿Recibes la información clara de la evolución y resultados del área?
4. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?
5. ¿Se aceptan ideas y se toma en cuenta las opiniones del equipo?
6. ¿Está usted de acuerdo con el manejo y liderazgo de la actual gestión?
7. ¿Cuáles de las siguientes estrategias considera que se ha implementado en la actual gestión?
 - a) Desarrollo de una página web y videos institucionales
 - b) Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
 - c) Captación y mejora en el servicio estudiantil
 - d) Oportunidad de formación y capacitación al equipo
8. ¿De estos aspectos cuales considera usted como oportunidad de desarrollo para la escuela de Postgrado?
 - a) Promoción en redes
 - b) Diseño de los programas académicos
 - c) Aumento de matrícula estudiantil
 - d) Establecimiento de convenios internacionales

Estilo de liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo y el 0 totalmente en desacuerdo.

Conteste las siguientes variables que usted considera presente en la actual gestión.

- Compromiso con el personal
- Participación
- Trabajo en equipo
- Motivación y entusiasmo
- Actitud positiva
- Confianza
- Colaboración
- Compromiso institucional
- Enfocado a resultados
- Planificación
- Recompensas
- Castigos
- Inflexibilidad
- Tensión

0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

1. Edad en años

Marca solo un óvalo.

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

2. Sexo

Marca solo un óvalo.

- Femenino
- Masculino

3. Nivel académico

Marca solo un óvalo.

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

4. 1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- No sé

5. 2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. 3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. 4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

8. 5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

9. 6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

10. 7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

11. 8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

Marca sólo un óvalo por fila.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. 9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otros: _____

13. 10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil

Otros: _____

Google Formularios

Presentación e instalaciones de la Escuela de Postgrado



Progreso de las aulas



Programas académicos



Conferencias



Encuestas completadas

9/9/21, 2:09 PM

Estudio de Investigación de Postgrado

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henriquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

https://docs.google.com/forms/d/11z3LLUPqHO_BggZLTL2euN2lan_7UjsGZq_KuqHBfc/edit?ts=613a4b51#responses

1/100

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
 No
 No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
 Generalmente
 Algunas veces
 Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
 Generalmente
 Algunas veces
 Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
 Generalmente
 Algunas veces
 Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
 Generalmente
 Algunas veces
 Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actitud positiva	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboración	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso institucional	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

Desarrollo de una página web y videos institucionales

Propuestas académicas y desarrollo de conferencias

Diseño y actualización de los programas académicos

Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

9/9/21, 2:09 PM

Estudio de Investigación de Postgrado

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.



Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: Programas para todas las carreras

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.



Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

9/9/21, 2:09 PM

Estudio de Investigación de Postgrado

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.



Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otro: _____

9/9/21, 2:09 PM

Estudio de Investigación de Postgrado

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil

Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil

Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil

Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formularios

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

Desarrollo de una página web y videos institucionales

Propuestas académicas y desarrollo de conferencias

Diseño y actualización de los programas académicos

Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil

Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.



Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil

Otro:

Preponer programas nuevos, que estén un poco mas al interés de las nuevas generaciones y de actualidad conjunto con las tecnologías y redes sociales.

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otro: _____

9/9/21, 2:09 PM

Estudio de Investigación de Postgrado

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Castigos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil

Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.



Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario

Estudio de Investigación de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios

Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar la gestión actual de liderazgo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es completamente anónimo.

Datos generales

Edad en años

- 17 - 19
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 ó más

Sexo

- Femenino
- Masculino

Nivel académico

- Estudiante universitario
- Técnico profesional
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

Liderazgo

Responda las siguientes preguntas.

1. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido un elemento de valor en el desarrollo académico y económico de la Escuela de Postgrado UNPHU?

- Sí
- No
- No sé

2. ¿Su jefe fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

3. ¿Su jefe toma en cuenta las opiniones del equipo?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Obtiene retroalimentación del trabajo que realiza?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Recibe la información clara de la evolución y resultados del área?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

6. ¿Existe planificación para el logro de las metas?

- Siempre
- Generalmente
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿El liderazgo de la actual gestión cumple sus expectativas?

- Sí
- No
- No sé

Estilo de Liderazgo

En una escala del 0 al 3, donde el 3 es totalmente de acuerdo, el 2, de acuerdo, el 1, en desacuerdo y el 0 es totalmente en desacuerdo. Responda las siguientes preguntas.

8. Valore los siguientes aspectos según usted considere presente en la actual gestión.

	0	1	2	3
Compromiso con el personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Actitud positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Compromiso institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Enfocado a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Planificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Castigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inflexibilidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tensión	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuáles de las siguientes estrategias implementadas en la actual gestión considera usted significativas para el avance de la Escuela de Postgrado? Marque todas las que considere.

- Desarrollo de una página web y videos institucionales
- Propuestas académicas y desarrollo de conferencias
- Diseño y actualización de los programas académicos
- Captación y mejora en el servicio estudiantil
- Otro: _____

10. De estos aspectos, ¿cuáles considera usted como oportunidad de desarrollo para la Escuela de Postgrado UNPHU? Marque todas las que considere.

- Formación y capacitación del equipo
- Establecimiento de convenios internacionales
- Promoción y campañas digitales en redes
- Aumento de matrícula estudiantil
- Otro: _____

Este formulario se creó fuera de tu dominio.

Google Formulario