



LIDERAZGO DIRECTIVO Y VALORES ORGANIZACIONALES EN LOS CENTROS EDUCATIVOS

Recibido: 09/12/2015 **Aceptado:** 01/19/2016

López, Yolaida

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, URBE, Venezuela
lopezyolaida@gmail.com

Colina, Doris

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, URBE, Venezuela
doriscolinaunefa@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo directivo y los valores organizacionales en los centros educativos del municipio Becerril. La teoría ofrece los aportes de Robbins y Coulter (2006), Koontz y Wehrich (2007) y Serna (2007), entre otros. La metodología empleada fue de tipo descriptiva, correlacional, con un diseño de campo no experimental transeccional. Para la selección de los datos se elaboró un instrumento con cinco alternativas de respuestas aplicados a los directivos y docentes. Para procesar la información se aplicaron la estadística descriptiva e inferencial con lo cual se formularon los resultados. Se concluyó que existe una relación significativa entre las variables analizadas, además hay predominio de la responsabilidad social y el mejoramiento de la calidad, demostrando debilidad en el valor trabajo, pero en los valores personales destaca la coincidencia entre docentes y directivos al considerar que hay compromiso y sentido de pertenencia con la institución. En cuanto a los estilos de liderazgo predomina el autocrático, sin embargo, los docentes lo perciben orientado a logros. En lo que respecta a las funciones administrativas hay una identificación con la planificación, organización, dirección y control.

Palabras clave: valores, liderazgo, educación.

EXECUTIVE LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL VALUES IN SCHOOLS

ABSTRACT

This research aims to determine the relationship between organizational values and managerial leadership in the schools in the municipality Becerril. The theory provides contributions Robbins and Coulter (2006), Koontz and Wehrich (2007) and Serna (2007), among others. The methodology was descriptive, correlational, with a field design, not experimental, transactional. For the selection of the data an instrument with five alternative answers applied to principals and teachers was developed. To process information descriptive and inferential statistics were applied, thus the results were made. It was concluded that there is a significant relationship between the variables analyzed, plus there is a predominance of social responsibility and quality improvement, showing



weakness in the job value, but personal values highlights the overlap between teachers and administrators to consider that no compromise, sense of belonging to the institution, in terms of leadership styles autocratic prevails, however, teachers perceived achievement oriented, with respect to administrative functions there is an identification with the planning, organization, management and control.

Keywords: values, leadership, education.

INTRODUCCIÓN

La educación es la base fundamental de todo Estado; planteando las reglas de funcionamiento por la cual su finalidad es la de formación y avance intelectual de hombres aptos para la vida y el desarrollo de sus sociedades. La educación se considera un medio para lograr la igualdad social e involucrarse en aspectos relevantes desde el punto de vista de los derechos y beneficios que la sociedad brinda.

Asimismo, los sistemas educativos en América Latina tienen entre sus tareas fundamentales formar recursos humanos altamente calificados, a fin de lograr el mejoramiento del desarrollo social. Para ello, los gobiernos en esta parte del mundo han implementado estrategias para lograr los niveles óptimos en sus sistemas educativos con el objeto de contribuir al desarrollo económico y cultural demandado por las sociedades, por lo tanto, están en la imperiosa necesidad de ejecutar en los procesos organizacionales, de dirección y gerencia de los sistemas educativos de manera efectiva.

En la actualidad, las sociedades en general, se encuentran inmersas en una economía globalizada, donde desaparecen las fronteras y se impone la excelencia como requerimiento fundamental para estar en condiciones de competir y sobrevivir. En el caso de las instituciones educativas, los directivos requieren renovarse constantemente para ser competitivos, mantener un ambiente de trabajo acorde a las exigencias de sus instituciones y ser los impulsores para que los procesos educativos se lleven a cabo hasta los niveles esperados.

Dentro de este panorama, los directivos en los centros educativos son los responsables de dirigir y encaminar a la organización y en especial al personal docente por el camino del éxito, y solo podrán lograrlo asumiendo el liderazgo de su equipo de trabajo. Ese liderazgo es un proceso donde influyen sobre las acciones y la conducta de sus subordinados, ligado directamente con la realización de aquellos actos que motivan al grupo para el logro de los resultados deseados. Las manifestaciones de liderazgo varían según las situaciones que se presenten, las tareas a desempeñar o las valoraciones interpersonales y la forma como interactúan y se perciben estos elementos.

Al respecto Chiavenato (2007) señala con referencia a los directivos, que son responsables de facilitar que los docentes desarrollen el trabajo necesario para que la organización cumpla su objetivo o misión. Esto implica que el director debe poseer competencias, conocimientos y actitudes de una forma responsable y con autonomía desempeñada con calidad en el contexto laboral, ayudando a cumplir con sus funciones tales como promover el trabajo individual en equipo, controlar, estimular el mejoramiento



de las relaciones laborales, con lo cual se pueden alcanzar los objetivos establecidos.

Ahora bien, los gerentes como líderes utilizan ciertas herramientas o habilidades para poder, efectivamente, llevar un grupo al logro de los objetivos, al éxito individual y colectivo de la organización. Cada gerente adopta actitudes y posiciones con respecto al manejo de la dinámica organizacional la cual definen algunos autores como estilos de liderazgo. Un estilo sería, el involucrar a sus subordinados en las tareas importantes, así como delegar algunas de ellas. Para ser líder hace falta un grupo de personas a quien liderar.

De acuerdo a lo expresado por Chiavenato (2007) los estilos de liderazgo dependen de las condiciones que los administradores tienen con respecto al comportamiento humano dentro de la organización. Esas condiciones moldean no solo la manera de conducir a las personas, sino la forma como se divide el trabajo y se organizan las actividades.

El estilo de liderazgo es adoptado por el directivo quien debe estar orientado a las tareas, manteniendo estrecho contacto con sus docentes, con el objeto que las actividades se realicen satisfactoriamente. Otras formas de liderar serían dando un ejemplo de conducta, de ética, pues un liderazgo moral basado en valores ofrece suficiente información a sus seguidores para que puedan tomar decisiones correctas con un número de alternativas y que estos puedan escoger con inteligencia.

En este orden de ideas, Robbins y Coulter (2006) afirman que la ética no se aprende de personas moralistas que llaman la atención o tratan de predicar sobre cuestiones éticas; la moral se aprende de personas que son admiradas y respetadas, que ejercen su poder sobre sus empleados. Precisamente ellas con sus ejemplos o actuaciones testifican su ética. De ahí que sea relevante reforzar los ideales, si son sinceros.

En este sentido, instituciones educativas están integradas por un personal docente motivado de manera tal que les permita agruparse con el fin de lograr objetivos comunes, además de contar con capital humano, también deben poseer un conjunto de normas y procedimientos basados en principios para guiar sus acciones para el logro de metas comunes.

En ese orden de ideas, afirman Koontz y Weihrich (2007) que el líder es un intelectual poseedor de una visión crítica, la experiencia y sapiencias precisas para organizar además de proporcionar espacios para la participación y el cambio. En el ámbito educativo debe contar con conocimientos y habilidades necesarias para funcionar efectivamente y eficientemente, pues sobre todo deben tener una visión, una serie de actitudes y una variedad de perspectivas que provean para el buen desarrollo de la institución.

Asimismo, el líder debe poseer la capacidad para articular, conceptualizar, crear y promover espacios donde se discutan ideas y se puedan lograr transformaciones de las condiciones que inhiben el mejoramiento de todos y para todos. El líder es aquél o aquellas poseedoras de la habilidad, de problematizar prácticas y propuestas de reformas



dadas por sentadas, las cuales no son cuestionadas y además presentan muchas veces lógicas internas basadas en valores tanto administrativos como personales que tienden a generalizar soluciones.

En torno a los valores organizacionales, Serna (2007) plantea que son los que orientan a los directivos en la escogencia de los propósitos, en la visión y misión, metas y objetivos para la institución. Los valores de las personas se manifiestan en aquello a lo que le prestan atención. Son todos útiles y admirables para las personas, comunidades, organizaciones o países. Los valores personales son principios reguladores de actuaciones que se muestran con orgullo y que se defienden.

Agrega Serna (2007) que los valores forman un sistema que dependen del líder, quien los señala mediante premios y castigos de los comportamientos. Actúan también como criterios o filtros conforme a los cuales una sociedad, comunidad, familia u organización en general juzgan la importancia de personas, acontecimientos o comportamientos.

Dentro de este marco, los valores en las organizaciones se comparten, se le da la importancia que requieren, están relacionados con las emociones y sentimientos de las personas, son conductores de la solidaridad, sirven de medio para tener control social, son guía para la selección y cumplimiento de los valores sociales que rigen a las sociedades. Las razones que motivan esta investigación basan sus argumentos teóricos en la nueva concepción de la gerencia moderna, exigida por la sociedad cambiante en sus grupos sociales, y que ya no es vista como una situación crítica o problemática entre los directivos y los docentes, por el contrario; se trata de dar un enfoque de mutuo entendimiento y comprensión entre los sujetos que comparten responsablemente el entorno de trabajo de los centros educativos del municipio Becerril, Departamento del Cesar.

Partiendo de los planteamientos expuestos, los docentes que laboran en los centros educativos Estados Unidos y La Florida, del municipio Becerril, manifestaron en algunos casos los directivos de las mencionadas instituciones carecen de un liderazgo que los guíe basados en los valores organizacionales de sus instituciones, para llevar a cabo de manera efectiva las actividades diarias, expresan malestar por la toma de decisiones ante los problemas que se presentan a diario, sin embargo, hay momentos en que los directivos se muestran autoritarios, imponentes y en ocasiones dan muestras de solidaridad y comprensión, lo que influye y confunde al personal.

Además, los docentes no reciben información directa, es decir, en ocasiones no hay una comunicación inmediata entre director y docentes que laboran en dicha institución, consideran en consecuencia, que es necesario que se produzcan cambios y la reafirmación de la ética administrativa organizacionales, que de continuar como hasta la actualidad, contribuiría al deterioro de calidad educativa al no clarificarse el compromiso con el trabajo y relaciones interpersonales, debido a una orientación inadecuada por parte de los directivos.

De continuar esta situación, se pone en peligro el logro de los objetivos fijados para estas instituciones formadoras de niños que representan el futuro y la buena marcha del



desarrollo de la sociedad colombiana. Por ello, se consideró pertinente el estudio del liderazgo directivo y valores organizacionales dentro de los centros educativos Estados Unidos y La Florida, del municipio Becerril. Para lo cual se formuló la siguiente interrogante ¿Cuál será la relación entre liderazgo del directivo y valores organizacionales en los centros educativo? Para dar respuesta a esta interrogante, se diseñó el siguiente objetivo: determinar la relación entre liderazgo directivo y valores organizacionales en los centros educativos.

LIDERAZGO DEL DIRECTIVO Y VALORES ORGANIZACIONALES

En cuanto al liderazgo directivo, hay diversas definiciones entre las que destaca la formulada por Koontz y Wehrich (2007, p. 310) quienes consideran al liderazgo “como la influencia, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntariamente y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”. En este sentido, agregan los autores que “los sujetos se dejen guiar por aquel que les proporcionará los recursos y medios para satisfacer sus propios deseos, necesidades y cubrir sus carencias”, Koontz y Wehrich (2007, p. 311).

En este orden de ideas, Newstrom (2011, p. 175) afirma que el liderazgo autocrático, “es negativo, cuando se fundamenta en amenazas y castigos, por el contrario puede llegar a percibirse como positivos cuando; a pesar de las amenazas, el líder suele ofrecer recompensas por el logro de las metas”. Lo que caracteriza este estilo es la centralización que hacen del poder y la toma de decisiones, estructuran toda la situación de trabajo de lo que se espera lograr y decir. En este estilo, el líder asume no solo toda la responsabilidad, sino que toma para sí toda la autoridad, sin permitir las opiniones de los subordinados.

Por otra parte, en este caso en particular Kinicki y Kreitner (2007, p. 188) exponen que el líder de apoyo “muestra interés en el bienestar y necesidades de los empleados e intenta crear al mismo tiempo un agradable entorno de trabajo, con lo cual pueden alcanzarse excelentes niveles de productividad”, a la par del bienestar que le genera a los trabajadores condiciones adecuadas de trabajo.

De acuerdo a lo expresado por Newstrom (2011, p. 175) “el líder orientado a logros, fija altas expectativas a los empleados, les transmite seguridad en su capacidad para cumplir metas difíciles lo cual le permite llegar como equipo de trabajo a los logros esperados”, por lo que es un liderazgo ideal para muchas organizaciones, porque además modela con entusiasmo el comportamiento deseado.

Por su parte, Koontz y Wehrich (2007, p. 319) mencionan que el líder participativo “invita a los empleados en todos los niveles a ofrecer aportaciones a las decisiones, estimula la promoción de las ideas y persigue seriamente el uso de sus sugerencias al ser tomadas las decisiones definitivas”, por lo que los trabajadores desarrollan su creatividad y originalidad en las proposiciones que formulan.

En ese orden de ideas, toda organización bien sea del sector empresarial o en el educativo, existe una estructura jerárquica, entre sus integrantes hay quienes deben supervisar y dirigir los procesos, tienen la responsabilidad directa del cumplimiento de las



actividades y deben rendir cuentas del trabajo de la institución a instancias y autoridades superiores. En el caso de las instituciones educativas, el cuerpo directivo lo conforman los directores, subdirectores y coordinadores, quienes tienen funciones básicas encaminadas al logro de los objetivos educativos, por ello planifican, organizan, controlan y asumen la dirección.

Al respecto, Benavides (2007, p. 25) expone que el proceso administrativo donde se observan las funciones del directivo, “es aquel que planea, organiza, dirige y controla las actividades de la organización, y el que emplea los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización”, desarrollando para ello las distintas funciones.

En cuanto a la planificación, antes que se inicie cualquier proceso administrativo, los directivos de las instituciones educativas deben determinar los resultados que esperan lograr a lo largo de un calendario o lapso escolar, prever los requerimientos y las condiciones a futuro para alcanzar lo propuesto. Por ello, deben tomar decisiones sobre lo que se debe hacer y cómo lograrlo.

En función de ello, Benavides (2007, p. 38) argumenta que para llevar a cabo las funciones administrativas de manera efectiva, “la planificación establece las bases para determinar el riesgo y minimizarlo. La eficiencia en la ejecución depende en gran parte de una adecuada planificación y los buenos resultados no se logran por sí mismos: es necesario establecerlos con anticipación.” En ese sentido, esta función evita la improvisación y ayuda a la obtención de resultados satisfactorios dentro de las organizaciones escolares.

Con respecto a la organización, en las instituciones educativas tanto directivos como el personal docente deben laborar como un solo equipo para el logro de la meta, en función de ello, deben cumplirse con los roles asignados, no obstante, cada uno de esos roles tiene una misión y objetivos específicos. En el caso de los directivos, deben encargarse de la organización de las actividades planificadas.

En este orden de ideas, Koontz y Wehrich (2007, p. 172) argumentan que la organización es una función de los directivos, quienes “deben encargarse de establecer la estructura de los roles que deben desempeñar”, en efecto, a los educadores al igual que el personal administrativo y obrero en las instituciones educativas, se les asignan las actividades por parte de los directivos para alcanzar los objetivos propuestos.

Por lo tanto la organización “es una función fundamental, una herramienta valiosa para definir los trabajos y sus respectivas actividades, por supuesto tomando en consideración las capacidades y habilidades de cada uno de los miembros que integran la plantilla” Koontz y Wehrich (2007, p. 173). Dentro de este marco, es una responsabilidad compartida de los empleados y los directivos para la consecución de la meta establecida, de ahí que, se establezcan equipos de trabajo coordinados y se maximicen los esfuerzos para la toma de decisiones relevantes dentro de las organizaciones educativas, de manera que, cada miembro de la institución coadyuve al logro de los objetivos.



Sobre la función dirección, Benavides (2005, p. 203) afirma que “es un proceso que guía las actividades de los integrantes de las organizaciones en las direcciones apropiadas”, es decir, desde esta función se emiten instrucciones, ordenes, asignaciones, vigilar a los subordinados que se cumplan las instrucciones, también “la dirección es conformar una fuerza de trabajo efectiva y productiva, motivando al personal, de esta manera se puede lograr que laboren con mayor entusiasmo y así se sienten estimulados y contribuyen en lograr los objetivos”.

Por último está el control, el cual se puede evaluar el desarrollo de las actividades realizadas en la institución. De acuerdo con Terry (2010, p. 109) la evaluación se basa en dos pasos fundamentales “evaluar al titular del cargo con respecto al trabajo realizado inherente al cargo que desempeña y entrevistarlo para discutir dicha evaluación la cual deberá basarse en factores y objetivos”. Se entiende entonces que se deben establecer criterios pertinentes que permitan determinar el cumplimiento de los objetivos previstos.

Dentro de los aspectos importantes para el desarrollo de las sociedades al igual que las organizaciones, los valores influyen significativamente, pasan de una generación a otra, destacando lo que es correcto y aceptado socialmente, se transmiten de generación en generación a pesar de los cambios, logran transmitirse en el núcleo familiar, en las instituciones educativas y en las organizaciones en general.

En torno a los valores, Gibson y otros (2007, p. 32) definen a los valores como "la constelación de gustos, aversiones, puntos de vista, suposiciones, inclinaciones internas, juicios racionales, prejuicios y patrones de asociación que determinan un punto de vista de la persona acerca del mundo". En este sentido, el conjunto de valores entonces son interpretados como criterios o normas generales internalizados de manera consciente o inconsciente por los directivos y docentes en general, que guían sus acciones como grupo humano en un contexto educativo.

En este orden de ideas, los valores sociales están relacionados con el comportamiento de los docentes en la toma de decisiones en su quehacer diario, aun cuando pueden presentarse varias alternativas para decidir sobre las acciones rutinarias y extraordinarias en su entorno laboral, parten de ese sistema de valores que han aprendido y poseen en su carga valorativa que guía sus pensamientos, sentimientos, conducta que son compartidos por todos a pesar de las diferencias de criterios que se puedan tener, los valores sociales, son el punto común.

En torno a los valores sociales Etkin (2007, p. 68) argumenta que “los valores sociales son un recurso en la medida que generan lealtades y unen esfuerzos, aunque los valores son fines en sí mismos, no son un instrumento para la productividad”. En este orden de ideas, los valores sociales en el entorno de las organizaciones educativas, son factores que cohesionan las relaciones humanas y laborales.

Uno de los valores más significativos que contribuyen al logro del trabajo en las organizaciones educativas lo constituye el trabajo en equipo, al respecto Robbins y Coulter (2007) argumentan que es el valor que impulsa a los directivos y los docentes a trabajar fuertemente por los objetivos y el clima de armonía en la institución, aplicando la



sinergia positiva, aplicando sus mejores destrezas y habilidades, demostrando tener responsabilidad individual para el logro de las metas en equipo.

La responsabilidad como valor social, comprende la realización de las tareas o actividades asignadas en el tiempo y con los recursos con los que se cuenta. No obstante, la responsabilidad social va más allá de un valor individual cuando es llevado por los equipos de docentes y directivos en las instituciones educativas, para cumplir de manera responsable con la comunidad con quien adquirió el compromiso.

En este sentido, Serna (2007, p. 83) argumenta en los centros educativos el valor de la responsabilidad social de docentes y directivos se manifiesta en su comportamiento como “ciudadanos corporativos”. Por lo tanto, contribuyen en la medida de sus posibilidades al desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes en sus procesos educativos, y de esta manera, contribuyen como grupo profesional al desarrollo del país y de la sociedad en general. Este valor en las organizaciones educativas ejerce una influencia significativa en el sistema social y de que esta influencia debe tomarse en cuenta y equilibrarse en todas las acciones que llevan a cabo como organización.

Con respecto a los valores personales, menciona Jiménez (2008, p. 54) “la compatibilidad de los valores personales con los valores organizacionales conlleva a una alta satisfacción personal con el trabajo. Los objetivos de la organización y los de sus miembros cobran mayor significado e importancia”. Si los valores se distancian, la organización se debilita y sus miembros comienzan a sentirse desintegrados. Por otro lado, las organizaciones están sujetas a presiones diversas. Así que sus valores no se forman de una vez y para siempre. Ellos necesitan ser fortalecidos o modificados, según evoluciona la organización.

El compromiso como valor personal, se traduce en la firmeza del líder educativo en su trabajo por cumplir con los objetivos propuestos, bien sea en el plano personal, de sus relaciones con otras personas y sobre todo en su entorno laboral, lo cual lo conduce al alcance de los objetivos propuestos con el éxito esperado.

En torno al valor compromiso, Robbins y Coulter (2006, p. 346) afirman que “es el grado en el cual el directivo se identifica con su organización, con sus objetivos, trabajando para mantenerse en su medio laboral”. El gerente en el área de educación trabaja para que los docentes y el resto del personal con el cual labora, “valore la contribución que éstos hacen y el bienestar para ellos, en esa medida, garantizará también que se logren los objetivos propuestos” (p. 348), de ahí que respondan de manera satisfactoria al entorno de las comunidades educativas de su entorno.

El respeto es uno de los valores personales, que si se quiere es primario, es decir, del respeto parte la armonía en las relaciones con los demás, es ser tolerante, aceptar a las personas tal y como son, teniendo claro y reconociendo los derechos y los límites de las personas del entorno, familiares, compañeros de trabajo e instituciones.

Sobre el valor respeto, Cantú (2006, p. 101) parte de la convivencia, refiere que existen situaciones donde los directivos en ocasiones desean intervenir en los planes y en



la vida de otras personas, imponiéndole sus criterios, por eso es que le da importancia al hecho para tener “una convivencia ordenada, es requisito comprender la diversidad de las personas de su entorno, de las normas y leyes”. En conclusión, el respeto es un elemento clave dentro del clima organizacional en las instituciones educativas por cuanto, de él depende el éxito en el logro de los objetivos, el compromiso con el trabajo y el sentido de pertenencia de cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

METODOLOGÍA

La presente es una investigación para determinar la relación entre el liderazgo directivo y valores organizacionales los centros educativos Estados Unidos y La Florida, del municipio Becerril, por ello se puede catalogar que es descriptiva correlacional y de campo transeccional. La población objeto de estudio estuvo conformada por 47 docentes de los centros educativo Estados Unidos y La Florida, del municipio Becerril, Departamento del Cesar, Colombia. Se aplicó la técnica de la observación directa mediante la encuesta, con un cuestionario con 45 ítems en forma afirmativa, en una escala de respuestas tipo Likert con cinco alternativas de respuesta; siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

RESULTADOS

En cuanto a determinar el grado de relación entre el liderazgo directivo y valores organizacionales los centros educativos Estados Unidos y La Florida, del municipio Becerril, se hizo el cálculo a través del programa SPSS.20, (Ver tabla 1) con el estadístico de rho de Spearman, obteniéndose los siguientes resultados.

Tabla 1
Correlación de variables

		Suma liderazgo directivo	suma valores organizacionales
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,894*
	Sumaliderazgo directivo		
	Sig. (bilateral)	.	,046
	N	54	54
	Coefficiente de correlación	,894*	1,000
	Sumavalores organizacionales		
Sig. (bilateral)	,046	.	
N	54	54	

Fuente: elaboración propia (2015).

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Los resultados indicaron que existe una relación significativa entre el liderazgo de los directivos y los valores organizacionales. Lo cual demuestra que en la medida que aumente o disminuya el liderazgo directivo en las instituciones objeto de estudio, en esa misma medida se comportarán los valores organizacionales y viceversa. De igual forma, el liderazgo de los directivos funciona de modo positivo, aunque ellos se conceptúan como autocráticos, los docentes los identifican orientados a las metas de las instituciones, estimulando la consolidación de los valores organizacionales en los docentes, por ende, hay una identificación con la planificación, organización, dirección y control.

En cuanto a los valores sociales, hay prevalencia de la responsabilidad social y la perfección de la calidad, demostrando debilidad en el valor trabajo, así mismo, en cuanto a los valores personales destaca la coincidencia entre docentes y directivos en considerar el compromiso, sentido de pertenencia con los centros educativos Estados Unidos y La Florida, del municipio Becerril, Departamento del Cesar, Colombia.

CONCLUSIONES

Tomando en consideración los resultados obtenidos en cuanto a identificar los estilos de liderazgo del directivo predomina entre ellos el autocrático, sin embargo, los docentes no lo perciben de esa manera, lo vinculan con el estilo orientado a logros, lo cual permite considerar que el liderazgo es variable, de acuerdo a la situación que se presente.

Con respecto a las funciones administrativas de los directivos, hay una identificación con las funciones de planificación, organización, dirección y control de manera equilibrada por parte de los directivos, sin embargo, los mismos consideran que se inclinan más hacia la organización del trabajo, mientras para los docentes prevalece la función de control.

En cuanto a la identificación de los valores sociales, hay un predominio por parte de los directivos hacia la responsabilidad social y el mejoramiento de la calidad, en este último coinciden con los docentes, en la significación que le asignan a este valor, demostrando debilidad en el valor trabajo en equipo, el cual es fundamental para llevar a cabo los procesos de trabajo y fortalecer la responsabilidad social.

Al describir los valores personales, es significativo destacar la coincidencia entre docentes y directivos en considerar el valor personal compromiso, que caracteriza el sentido de pertenencia con la institución, fundamental para el desarrollo de las actividades laborales, el unir esfuerzos para cumplir con los objetivos trazados.

Finalmente, al establecer la relación entre liderazgo directivo y valores organizacionales, se determinó una correlación positiva significativa entre ambas variables, demostrando entonces que a medida que el liderazgo se hace efectivo, así mismo, se consolidarán los valores organizacionales del centro educativo Estados Unidos y La Florida, del municipio Becerril, Departamento del Cesar, Colombia



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benavides, J. (2005). Administración. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Cantú, H. (2006). Desarrollo de una Cultura de Calidad. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de los Recursos Humanos. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Etkin, J. (2007). Capital Social y Valores en la Organización Sustentable. Argentina. Editorial Granica.
- Gibson J, Ivancevich, J. Donelly, J. y Konopaske, R. (2007). Organizaciones. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Jiménez, J. (2008). El Valor de los Valores en las Organizaciones. Venezuela. Editorial Cograf.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2007). Organizational Behavior. Estados Unidos. Editorial Mc Graw Hill.
- Koontz Harold y Weihrich Heinz, (2007). Elementos de Administración. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Newstrom, J. (2011). Comportamiento Humano en el Trabajo. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Robbins Stephen y Coulter Mary (2006). Administración. México. Editorial Pearson Prentice Hall.
- Serna, H. (2007). Gerencia Estratégica. Colombia. Editorial 3R Editores.
- Terry, D. (2010). Eating Behaviour. Estados Unidos. Editorial Mc Graw Hill.