

# Estilos y métodos de dirección en el perfeccionamiento de las instituciones educativas

## *Styles and methods of management in the improvement of education al institutions*

Recibido: 15/03/2020 | Aceptado: 22/05/2020 | Publicado: 19/06/2020

Dr. C. Juana Gómez Canett<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup> Proyecto Institucional: "Gestión Científica Educativa". Dirección Municipal de Educación La Lisa. Correo electrónico: [juanagoca54@gmail.com](mailto:juanagoca54@gmail.com)

### Resumen:

En las instituciones educativas en perfeccionamiento, el accionar de los dirigentes se debe caracterizar por estilos y métodos de dirección que posibiliten, en las relaciones interpersonales, el protagonismo de los colaboradores en la toma de decisiones para la determinación de objetivos que marcan la dirección del trabajo en el plano individual y colectivo.

La aplicación de instrumentos de investigación permitió identificar que los estilos y métodos que caracterizan el trabajo de los dirigentes educativos son el coercitivo, coercitivo-razonable y paternalista lo que no está en correspondencia con las necesidades directivas que se plantean desde la dimensión uno del perfeccionamiento, desde la cual se evalúan, la existencia de estilos de dirección democráticos – participativos, educativo, centrados en las personas, sustentados en métodos, procedimientos y técnicas que favorezcan la participación protagónica de los colaboradores en la toma de decisiones.

La preparación de los dirigentes mediante el tema 4 del postgrado "Gestión de transformaciones en el contexto actual del III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación" tiene una concepción teórico-práctica y su objetivo general es valorar la importancia de los estilos y métodos de dirección en las instituciones educativas en perfeccionamiento. La profundización teórica en el tema objeto de estudio y la realización de actividades prácticas contribuyeron a

la utilización consciente por los dirigentes, de estos estilos de dirección para influir positivamente en los colaboradores, lograr comportamientos protagónicos en la toma de decisiones individuales y colectivas y por consiguiente el mejoramiento de las condiciones de trabajo, eleva la motivación y el compromiso con la institución.

**Palabras clave:** perfeccionamiento, métodos, estilos, dirección.

### Abstract:

*In educational institutions in improvement, the actions of the leaders must be characterized by styles and methods of management that enable, in interpersonal relationships, the role of collaborators in decision-making for the determination of objectives that mark the direction of work at the individual and collective level.*

*The application of research instruments made it possible to identify that the styles and methods that characterize the work of educational leaders are coercive, coercive-reasonable and paternalistic, which is not in correspondence with the directive needs that arise from dimension one of improvement, from which are evaluated, the existence of democratic management styles - participatory, educational, people-centered, supported by methods, procedures and techniques that favor the protagonist participation of collaborators in decision-making.*

*The preparation of leaders through topic 4 of the postgraduate course "Management of transformations*

*in the current context of the III Improvement of the National Education System" has a theoretical-practical conception and its general objective is to assess the importance of management styles and methods in educational institutions in improvement. Theoretical deepening in the subject under study and the realization of practical activities contributed to the conscious use by the leaders of these management*

*styles to positively influence the collaborators, achieve leading behaviors in individual and collective decision-making and consequently The improvement of working conditions increases motivation and commitment to the institution.*

**Keywords:** *improvement, methods, styles, direction*

---

## Introducción

Los procesos de perfeccionamiento realizados en el Sistema Nacional de Educación han sido consecuentes con las exigencias sociales y las demandas surgidas desde la práctica educativa en el momento histórico concreto en que se realizaron. Los resultados alcanzados han sido básicamente positivos, aun cuando se señalan algunas dificultades. Precisamente estas, más las nuevas exigencias sociales de actualizar el sistema educativo, mejorar la organización de las instituciones educativas, entre otras, han sentado las bases para impulsar el inicio de la actual etapa de perfeccionamiento, en la cual se proponen significativas transformaciones.

En este empeño, nos guían las ideas del maestro mayor. "Emprenderemos la marcha y perfeccionaremos lo que debamos perfeccionar, con lealtad meridiana y la fuerza unida, como Martí, Maceo y Gómez en marcha indetenible" Castro, F. (2016)

En el camino que nos hemos propuesto transitar, es esencial, elevar la calidad de la educación y cumplir con el objetivo cuatro, educación para el desarrollo sostenible, propuesto por la ONU y la UNICEF en la Agenda 2030. "Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos."

El rol protagónico lo tienen, la escuela, familia y la comunidad. El Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros afirmó. "Ustedes están claros de la responsabilidad que tienen. Si este diseño sale bien, el país crece y si crece educativamente, crece también socialmente, para beneficio de la Revolución" Díaz, M. (2017).

Una de las acciones que se llevan a cabo en el país para democratizar cada vez más el gobierno, es la empoderación del pueblo y por estas razones se crean las condiciones en cada rincón de la sociedad para que cada ciudadano cubano participe en la toma de decisiones. Al carácter democrático de la Revolución se unen las tendencias pedagógicas actuales y coinciden en poner en el centro de su propio desarrollo, a todos los actores de la comunidad educativa, de manera particular al educando y su familia, con el objetivo de lograr un proceso educativo integrador que desarrolle al máximo sus potencialidades y que atienda y respete la diversidad, sobre la base de los conocimientos de la ciencia y la tecnología, de la cultura contemporánea, en cuyo núcleo esencial ha de estar la formación de los valores identitarios y humanos universales, para que se integren a la sociedad donde viven y contribuyan a su desenvolvimiento y perfeccionamiento .

Para alcanzar estas metas, los dirigentes y docentes, en cada institución educacional en perfeccionamiento, deben tener en cuenta lo aseverado por el Secretario General de nuestro Partido "... se requiere de un cambio de mentalidad, de modificar métodos y estilo de dirección (...) de hablar un lenguaje nuevo que destierre la retórica y busque materializar los objetivos y la acción que reclaman los tiempos que vivimos" Castro, R. (1998).

La preparación para el perfeccionamiento de los estilos y métodos de dirección que deben caracterizar la toma de decisiones en las escuelas, se convierte en una necesidad impostergable. El objetivo de este trabajo es caracterizar la preparación de los dirigentes educacionales para el perfeccionamiento de los estilos y métodos de dirección en las instituciones educacionales.

## **Materiales y métodos**

Durante la etapa exploratoria, se aplicó un test a los directivos que permitió comprobar desde la práctica los conocimientos sobre estilos y métodos de dirección que emplean.

En el desarrollo de la investigación teniendo en cuenta los métodos teóricos para el análisis e interpretación de la información, a través del método inductivo-deductivo y el histórico-lógico, para el proceso de búsqueda y actualización de la información se recogieron los criterios de expertos. De los métodos empíricos se utilizan los métodos de observación, el cuestionario y la entrevista grupal no estructurada. Se aplican a una población de 64 directores de escuelas de los diferentes niveles educativos, durante el experimento y se utiliza una muestra de 34 para un 53,1 %. Educación Preuniversitario (2) Educación Secundaria básica (10) Educación Primaria (10) Educación Preescolar (10) Educación Especial (2). Para un 50%. Los instrumentos de investigación se aplicaron a los directores que participaron en los diferentes cursos de superación relacionados con el tema de dirección, que se imparten en el Municipio de la Lisa.

## **Resultados y discusión**

El empoderamiento ciudadano que caracteriza la dirección del país, impone la necesidad de lograr procesos de dirección democráticos, a niveles individuales, grupales y organizacionales, de manera muy particular en las instituciones educacionales, donde se prepare a la comunidad educativa que lo conforma para la participación protagónica en la toma de decisiones.

Desde esta premisa, la dirección en educación constituye "la ciencia que tiene como objeto de estudio *los procesos de dirección* que se llevan a cabo en los diferentes niveles de la estructura del Sistema Nacional de Educación con el propósito de garantizar el cumplimiento de políticas, planes y estrategias en el campo de la educación". Carbonell, J. E. y Valle, A. (2016)

Estos procesos "constituyen la sucesión dinámica de fases o etapas por las que transitan los esfuerzos coordinados entre los dirigentes y sus colaboradores para la planificación, ejecución y evaluación de la *educación*, teniendo en cuenta los recursos disponibles y su estado actual, con el fin de lograr objetivos de significación social". En ellos, las relaciones que se establecen entre los dirigentes y los colaboradores tienen un papel preponderante, entendidas como "la sucesión estable y dinámica de contactos personales y grupales donde se expresan las influencias recíprocas entre los sujetos y grupos de sujetos que participan en los procesos de dirección, por lo que se modifican de manera permanente".

Los dirigentes constituyen el conjunto de personas encargadas de conducir la proyección, desarrollo y evaluación de las actividades que se realizan. Los colaboradores (docentes, trabajadores de apoyo a la docencia, estudiantes,

familias y otros agentes de la comunidad), se reconocen como los sujetos y grupos de sujetos que colaboran con la dirección del centro en la toma de decisiones y desde el cumplimiento de sus objetivos individuales contribuyen, desde su desempeño, a alcanzar los objetivos trazados por la organización y responder a las exigencias que plantean las transformaciones sociales.

Desde esta concepción de dirección en la educación, se evalúan en el perfeccionamiento seis procesos los cuales constituyen dimensiones. La dimensión uno, estilo de dirección, se proyecta en dos indicadores: formas en que se produce la toma de decisiones y las relaciones interpersonales, la cual atraviesa y se concreta en cada uno de los procesos que constituyen las otras cinco dimensiones (proceso docente educativo desarrollador, currículo institucional, interrelación entre agentes y agencias, trabajo metodológico y formación integral de los educandos.

En cada uno de los procesos antes mencionados, el accionar de los dirigentes se debe caracterizar por estilos y métodos de dirección que posibiliten en las relaciones interpersonales, el protagonismo de los colaboradores en la toma de decisiones para la determinación de objetivos que marcan la dirección del trabajo en el plano individual y colectivo, hacer corresponder los objetivos individuales con los institucionales, para elevar el nivel de protagonismo, motivación, compromiso y satisfacción de los colaboradores.

Otro elemento a destacar, en el sistema de relaciones, lo constituye la potenciación de comportamientos inclusivos, por lo que la educación en valores, ocupa un lugar preponderante como parte de la formación integral en un ambiente educativo de respeto, seguro, acogedor, participativo, protagónico, donde las personas estén motivadas, comprometidas y orgullosas de estar y pertenecer a la institución y se conviertan en agentes que transmitan estos modos de actuar a la sociedad.

¿Cuáles son los estilos de dirección que caracterizan en la actualidad las relaciones entre dirigentes y colaboradores en las instituciones educativas del Municipio de la Lisa?

Para responder a esta interrogante, se utilizan los métodos de observación, el cuestionario y la entrevista grupal no estructurada. Se aplican a una población de 64 directores de escuelas de los diferentes niveles educativos, durante el experimento y se utiliza una muestra de 34 para un 53,1 %. Educación Preuniversitario (2) Educación Secundaria básica (10) Educación Primaria (10) Educación Preescolar (10) Educación Especial (2). Para un 50%. Los instrumentos de investigación se aplicaron a los directores que participaron en los diferentes cursos de superación relacionados con el tema de dirección, que se imparten en el Municipio de la Lisa.

En un primer momento se aplica el test, (Anexo1) este tiene como objetivo identificar los estilos de dirección que caracterizan el sistema de relaciones de los directores con los colaboradores para la toma de decisiones a nivel grupal e individual. Para cumplir con este objetivo, los dirigentes deben decidir en 36 pares de oraciones, cuáles son las que relacionan más con su forma de actuar en las relaciones con los colaboradores. Se realiza una dinámica grupal para el análisis de los resultados del test y para establecer la relación entre los estilos identificados y lo que se expresa en cada par de oración seleccionada.

La mayor cantidad de oraciones seleccionadas se identifican con los estilos: coercitivo, autoritario - razonable y paternalista, obteniendo una puntuación del 8 al 10, mientras que las oraciones relacionadas con el estilo orientador, democrático y educador se encuentran en un rango del 4 al 6.

Posteriormente el análisis del contenido de las oraciones seleccionadas, les permite a los dirigentes que participan, identificar donde están las principales dificultades y valorar si el estilo utilizado favorece, el protagonismo, la motivación, el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, si el estilo utilizado favorece el liderazgo. De los 34 directores 23 para un 67.6% consideran que aunque su estilo tiene en alguna medida resultados positivos y muchos trabajadores lo siguen deben aprender las particularidades del estilo que los caracteriza y las sus implicaciones para lograr el cumplimiento de los comportamientos que el perfeccionamiento exige en los procesos de dirección. A 11 directores los caracteriza de manera general un estilo democrático y educador pero consideran que su aplicación es más bien empírica por la falta de preparación en el tema.

Para comprobar en la práctica directiva los resultados del test, se utiliza la observación participativa y la entrevista grupal no estructurada. Estas tienen como objetivo, caracterizar el nivel de preparación que tienen los directores sobre el tema. Para lograr el objetivo, se ubicaron en tres niveles: los que no tienen conocimientos sobre el tema y no saben cómo aplicarlo (nivel 1); los que tienen algún conocimiento sobre el tema y lo aplican en alguna medida (nivel 2); los que tienen conocimientos sobre el tema y lo aplican de forma consciente (nivel 3). Más del 70% se encuentran en el nivel 1 ya que han pasado cursos de dirección pero no relacionados con el tema objeto de estudio por lo que en el proceso de observación se evidencia la utilización de determinados estilos y métodos pero ellos explican que lo ejecutan de forma empírica. El otro 30% se ubican en el (nivel 2) por que afirman tener conocimientos sobre los estilos y no sobre métodos, procedimientos y técnicas, por lo que le es muy difícil llevarlos a la práctica de forma consciente, es decir, el cómo.

Todo lo aportado por los directores, se comprueba en la práctica durante el proceso de observación de algunas actividades de dirección como: reuniones, procesos de planificación y evaluación individual y colectiva, despachos, actividades metodológicas, reuniones de padres, lo que nos permite su valoración en todos los niveles de dirección de la institución educativa.

¿Qué estilos y métodos de dirección deben caracterizar el accionar de los dirigentes, de manera que permitan elevar el protagonismo, la motivación y los niveles de satisfacción de los colaboradores en el sistema de relaciones para garantizar los objetivos fijados?

La caracterización de la preparación de los directores sobre estilos y métodos de dirección, en el orden teórico y práctico permitió conformar el tema número cuatro del postgrado "Gestión de transformaciones en el contexto actual del III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación". Este se conforma por tres temas, dirigidos a valorar la importancia de los estilos y métodos de dirección en las instituciones educacionales en perfeccionamiento lo que contribuye al mejoramiento de las condiciones de trabajo.

En primera instancia fue necesario precisar la importancia de un clima laboral y dentro de este, condiciones de trabajo que favorezcan la motivación, el compromiso y la pertinencia de los colaboradores con la institución educacional y visualizar la estrecha relación entre estos tres elementos. El clima, entendido como la "cualidad surgida por la interacción de las condiciones de trabajo, la organización del trabajo, la participación de los trabajadores, la comunicación institucional y las relaciones que se establecen en el proceso de producción y servicios, que influye en la motivación, la satisfacción, el rendimiento laboral, el comportamiento disciplinado y productivo de los trabajadores y en los resultados de la organización" NC. 3001-2007 (Términos y definiciones; 3-18).

Nos preguntamos, ¿cómo parte del clima, las condiciones de trabajo, influyen sobre el comportamiento de las personas? A lo que el doctor Calviño responde "...totalmente cierto. No hay como dudarlos: las condiciones de

trabajo, en tanto condición real, así como la percepción que tienen de ellas las personas que pueblan la institución, no solo influyen, sino que constituyen uno de los factores determinantes en el comportamiento de esas persona, sobre todo en sus comportamientos institucionales, es decir, aquellos que hacen posible el logro de las metas, los objetivos de la institución”, y dentro de esta, le otorga gran importancia a los estilos y métodos de dirección. Calviño, M. (2015:312)

Autores como Casales, Sherif y Séller, Wilpert, Lomov, Omarov, Codina, Calviño, Hurtado, Valle y Carbonell, coinciden en que, el estilo de dirección es el “arte de dirigir”. Es algo concreto, reconocible, relativamente aislable y fuente de éxito o fracaso en el campo de la dirección. Se asocia a la mayor o menor capacidad creadora del dirigente y a cómo éste se proyecta en las relaciones interpersonales con el colectivo. Tiene que ver con el nivel cultural, la personalidad, la ideología, el carácter, la intuición, la preparación, la creatividad, la experiencia, la apreciación, la iniciativa, la inteligencia, las formas en que establece el proceso de comunicación en el sistema de relaciones del que dirige. Esto explica cómo determinadas personas logran con iguales recursos resultados muy por encima del que alcanza otra. Las ideas de Hechinger sustentan esta posición, “Nunca he visto una buena escuela con un mal director, ni una mala escuela con un buen director. He visto cómo las escuelas se convertían en buenas y, lamentablemente, cómo destacadas escuelas se precipitaban rápidamente hacia su declive. En todos los casos, el auge o el declive podía verse fácilmente reflejado en la calidad del director”. Hechinger, F. M. (1979).

Coincidimos con Hurtado, B. (2019) al incorporar al concepto de estilo de dirección los métodos partiendo de que en la bibliografía se reconoce que el método, que proviene de las voces griegas "junto a" y "camino", es el medio, la vía para llegar a un fin, el modo de hacer algo ordenadamente, de obrar y de proceder de manera sistemática, racional para cumplir un objetivo específico. Se infiere que existe relación dialéctica, de interdependencia, entre métodos y estilos, cada estilo se caracteriza por determinados métodos. El estilo es la forma que adopta el dirigente para la toma de decisiones, en el sistema de relaciones y en correspondencia con este, utiliza determinados métodos mediante los cuales concreta el estilo, los métodos constituyen el “cómo”.

Para operar en el contexto del tercer perfeccionamiento, en las instituciones educacionales, se define estilos de dirección como: “el conjunto de métodos, procedimientos y técnicas, que utiliza el dirigente a partir de las características de los colaboradores, en el sistema de relaciones, para la toma de decisiones en el proceso de dirección, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos en determinadas condiciones histórico sociales concretas” Gómez, J. (2020) En los métodos, los procedimientos y las técnicas, que utiliza el dirigente se concreta el estilo.

El método, es “el sistema de acciones, procedimientos y técnicas seleccionados y utilizados por los dirigentes para influir en los colaboradores en el sistema de relaciones interpersonales con el fin de motivarlos y comprometerlos para lograr los objetivos propuestos en la institución educacional” En la literatura consultada, existen diferentes clasificaciones, atendiendo a diferentes criterios: por su alcance, por el contenido de los mecanismos utilizados en su aplicación, por la forma de organizar y controlar el sistema de actividades y por la influencia que ejercen en el colaborador para la toma de decisiones y en su educación. (Anexo2)

Los procedimientos se subordinan al método y entre estos se establece una relación dialéctica que está en dependencia de las necesidades y de la decisión tomada por el dirigente. Un método puede constituir un procedimiento eficaz en la aplicación de otro método, así como un procedimiento puede ser empleado con el rango de método. Las técnicas se utilizan para poner en práctica el método.

En la literatura consultada Hurtado, B. (2019); Codina, A. (2014); Calviño, M. (2015) los autores coinciden en que los estilos y métodos de dirección influyen en: la afectividad, la consideración y transparencia de las relaciones, la cohesión entre los trabajadores, el respeto, el apoyo directivo a los colaboradores, la motivación, la satisfacción. Es primordial, el reconocimiento positivo que realicen los colaboradores de estos elementos, en el sistema de relaciones para alcanzar el liderazgo. En el perfeccionamiento, un estilo puede resultar exitoso en un contexto de actuación y en otro no, para su éxito, el dirigente debe contar con la caracterización acertada de sí mismo, la comunidad educativa, las condiciones existentes, las características de las tareas que se acometen y del momento histórico en que tiene lugar el proceso de dirección, para seleccionar los estilos y métodos adecuados de forma consciente.

A lo largo de la evolución y desarrollo de la ciencia de la dirección autores diferentes han dirigido sus obras al estudio de los estilos de dirección y coinciden que para identificarlos en la actuación del dirigente se tienen en cuenta diferentes rasgos: grado de concentración de la autoridad, nivel de independencia de los colaboradores en la realización de su trabajo, modo de influencia en la educación de los colaboradores. Desde esta perspectiva teórica se han determinado diferentes tipos de estilos que van, desde las posiciones más detalladas: autocrático, burocrático, carismático, participativo democrático, déjalo hacer, orientado a las personas, natural o servil, orientado a la tarea, transaccional, transformacional, hasta las más generalizadoras en las cuales se refieren a la tendencia que posee el dirigente hacia uno u otro estilo, reconociendo dos tendencias extremas, el estilo autocrático y el estilo participativo. Las proposiciones intermedias en estos análisis, reflejan un estilo mezclado, porque en la actuación del dirigente, se expresan en alguna medida ambas tendencias.

En Cuba en 1988, un colectivo de autores de Instituto Central de Ciencias Pedagógicas identifican seis estilos: coercitivo, orientador, autoritario razonable, paternalista, democrático y educador y los caracterizan de la siguiente forma: coercitivo, orientador, autoritario razonable, paternalista, democrático y educador. (Anexo 3)

El estilo educador Se caracteriza por operar con cuatro métodos de dirección fundamentales.

Atención al hombre: atender satisfactoriamente la planificación del trabajo y el desarrollo individual de cada colaborador, en plena armonía con los objetivos y resultados institucionales. Relación profesional y humana de ayuda personalizada. Valores inclusivos compartidos, al crear un clima de seguridad, acogedor, respeto y confianza que favorezca el mejoramiento las relaciones interpersonales y el clima organizacional.

Investigación e innovación sistemática: significa cambios en la organización. La dirección científica de la educación ha sido cimentada sobre una dirección efectiva del proceso de investigación; por eso, el dirigente educador debe convertir la superación y la innovación en la clave para alcanzar y conservar las metas de la organización.

Motivación a los colaboradores: generar iniciativas que permitan satisfacer necesidades de los colaboradores; incentivar a los docentes desde el plan de desarrollo individual, planificando de forma cooperada tareas que permitan su crecimiento, motivación y desarrollo; resaltando los aspectos positivos (convencimiento) para minimizar sus debilidades.

Gestión itinerante: el directivo debe estar presente en todos los niveles de la organización, romper esquemas y utilizar la comunicación informal para recoger información y mantenerse actualizado; además confiar en la intuición, respetar la pasión, el entusiasmo, el orgullo para que la excelencia sea un objetivo alcanzable.

El éxito de los estilos de dirección, participativo-democrático, educador, centrado en la persona y la utilización de métodos que influyan positivamente en los comportamientos protagónicos y conscientes de los colaboradores en la toma de decisiones, tiene una gran importancia, ya que influyen positivamente en la creación de un clima laboral y

condiciones de trabajo que permita elevar los niveles de motivación, compromiso con su rol profesional, así como la satisfacción en el sistema de relaciones con los colaboradores, lograr seguidores y fortalecer el liderazgo entre los agentes y agencias que conforman la comunidad educativa en perfeccionamiento.

## Conclusiones

En las instituciones educacionales en perfeccionamiento el accionar de los dirigentes se debe caracterizar por estilos y métodos de dirección que posibiliten en las relaciones interpersonales, el protagonismo de los colaboradores en la toma de decisiones para la determinación de objetivos que marcan la dirección del trabajo en el plano individual y colectivo.

La aplicación de instrumentos de investigación permitió identificar que los estilos y métodos que caracterizan en la actualidad a los dirigentes educacionales son el coercitivo, coercitivo-razonable y paternalista lo que no está en correspondencia con las necesidades directivas que se plantean desde las dimensiones del perfeccionamiento.

La preparación de los dirigentes mediante el tema 4 del postgrado, favoreció la profundización teórica en el tema objeto de estudio y la realización de actividades prácticas que garanticen la utilización consciente de un estilo de dirección educador para influir positivamente en los colaboradores y lograr comportamientos protagónicos, inclusivos en la toma de decisiones individuales y colectivas.

## Referencias Bibliográficas

- Apasionados por el trabajo*. Extraído en noviembre. 2019 desde <http://www.monografias.com> Colombia
- Calviño, M. (2015). *Cambiando de mentalidad empezando por los jefes*. Editorial Academia. La Habana. Cuba.
- Castro Ruz, F. (2016) *Intervención en el VII Congreso del PCC*. Editora Consejo de Estado. La Habana. Cuba.
- Castro Ruz, R. (1998). Periódico Granma. La Habana. Cuba.
- Codina Jiménez, A. (2014). *Habilidades directivas*. Editorial Academia. La Habana. Cuba.
- Colectivo de autores. (1988). *Liderazgo educacional*. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. (ICCP). La Habana. Cuba.
- Colectivo de autores. *Los Métodos de dirección*. ECRO. Departamento de Dirección Científica Educativa. UCP. "Enrique. José. Varona"
- Díaz-Canel Bermúdez, M. (2017). *Reflexiones de la visita a la Escuela Primaria "Eterno Baraguá"*. La Lisa. La Habana. Cuba.
- Documentos para el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. (2016). *La dirección escolar*. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Pág. 115. La Habana. Cuba.
- ¿Eres un gran líder? Los 10 estilos de dirección o liderazgo*. Extraído en noviembre de 2019 desde <http://www.monografias.com>
- Gómez Canett, J. (2008) *Algunas reflexiones acerca del desarrollo de las potencialidades humanas del líder educacional*. Revista Electrónica ISSN: 1027-4472 "Orbita Científica" No. 44. La Habana. Cuba.



- Gómez Cannet, J. (2010) *Los métodos de dirección científica educacional en la actividad pedagógica profesional de dirección. Su enfoque pedagógico*. Revista Varona. No.50 (ene – jun). ISSN: 0864-196X y 1992- 8238 - Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona". La Habana. Cuba.
- Gómez Cannet, J. (2017) *La profesionalización del desempeño del director*. Revista "Horizonte Pedagógico". Provincia La Habana (ISSN: 2310-3647). Soporte digital. La Habana. Cuba.
- Hurtado, B. (2019) *El estilo y los métodos de dirección*. Extraído en octubre del 2019, desde <http://www.monografías.com>
- Valle, A. y García, G. (2007). *Dirección, organización e higiene escolar*. Edit. Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
- Valle, A. ( ) *La investigación pedagógica. Otra mirada*. Edit. Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
- Valle, A. y Carbonell, E. Compiladores. (2016). *La dirección en educación*. Edit.