

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



Liderazgo bajo la percepción docente

Trabajo académico presentado para optar el Título de Segunda
Especialidad Profesional de Investigación y Gestión Educativa

Autor:

Patsy Kelly Casanova Ferreyra

CHINCHA – PERÚ

2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



Liderazgo bajo la percepción docente

Los suscritos declaramos que la monografía es original en su contenido y
forma

Patsy Kelly Casanova Ferreyra (Autor)

Segundo Oswaldo Alburquerque Silva (Asesor)

CHINCHA – PERÚ

2020



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO ACADÉMICO

En Chincha, a los veintisiete días de febrero del dos mil veinte, se reunieron en un ambiente de la I.E. José Olaya, los integrantes del Jurado Evaluador, designado según convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Tumbes y el Consejo Intersectorial para la educación peruana, al Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo, coordinador del programa; representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Dr. Gual Eunció Ynfante (Secretario) y Mg. Raúl Alfredo Sánchez Ancajima (Vocal), con el objeto de evaluar el trabajo académico denominado: "*Liderazgo bajo la percepción docente*" para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional de Investigación y Gestión Educativa a la señor Patry Kelly Casanova Ferreyra.


A las DIEZ horas VEINTE minutos y de acuerdo a lo estipulado por el reglamento respectivo, el Presidente del Jurado dio por iniciado el acto.

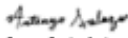
Luego de la exposición del trabajo, la formulación de preguntas y la deliberación del jurado lo declararon APROBADO por UNANIMIDAD con el calificativo QUINCE.

Por tanto, Patry Kelly Casanova Ferreyra, queda APTA, para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida optar el Título de Segunda Especialidad Profesional de Investigación y Gestión Educativa.

Siendo las DIEZ horas con CINCUENTA minutos, el presidente del jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad todos los integrantes del jurado.


Dr. Oscar C. La Rosa Feijoo.
Presidente del Jurado


Mg. Blanca Barreto Escaroto
Secretario del Jurado


Mg. Jorge Luis Arceaga Salazar
Vocal del Jurado

*A mi madre, por el impulso y apoyo continuo
en mi desarrollo personal y profesional.*

*A mi hija María Franccesa Torres
Casanova, por tolerar mis ausencias por
razones académicas, que espero sean
recompensadas con el amor que le profeso.*

*A mi querido abuelito porque en vida supo
fortalecer mis emociones.*

INDICE

INDICE

INDICE DE FIGURAS

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I.....	9
1.1. Objetivo general	9
1.2. Objetivos específicos	9
CAPÍTULO II.....	10
2.1. Evolución del liderazgo	10
2.1. Definiciones de líder.....	11
2.2. Características de un líder.....	11
2.3. Definiciones de liderazgo	12
2.3. Principios del liderazgo	13
2.4. Tipo del liderazgo	15
CAPÍTULO II.....	21
2.1. Educación	21
2.2. Liderazgo educativo	22
2.3. Principios de liderazgo educativo.....	23
2.4. Dimensiones del liderazgo educativo	25
CAPITULO III	28
3.1. Liderazgo educativo	28
3.2. Estilos del director	29
3.3. Liderazgo directivo y calidad educativa	30
3.4. Docente líder.....	31
3.5. Desempeño docente	32
CONCLUSIONES	
REFERENCIAS CITADAS	

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Liderazgo educativo	25
2. Matriz líder-directivo	32
3. Elementos del desempeño	36
4. Los cuatro dominios del Marco del Buen de Desempeño Docente	38

RESUMEN

El presente trabajo académico tiene por objetivo describir el liderazgo educativo según percepción docente.

El liderazgo educativo, es un proceso de influencia entre los miembros de una institución educativa, con el fin que los objetivos de mediano y largo plazo se cumplan de una manera armónica, para el logro de ello se debe tomar en cuenta el establecimiento de metas y expectativas, dotación de recursos estratégicos, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, proponer y participar en el aprendizaje y el desarrollo de los profesores y asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.

El método de la monografía es de carácter descriptiva, desde un enfoque cualitativo.

Palabra clave: liderazgo educativo, institución educativa

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la aparición de organizaciones, instituciones, etc., forman parte del escenario del cambio a una civilización moderna, estos cambios son producidos en diferentes sectores; entre ellos la educación que es uno de los pilares que tiene la sociedad.

La necesidad de obtener una calidad en la educación nos exige buscar mecanismos para llegar a un nivel óptimo, la aparición del liderazgo educativo es una necesidad porque mediante la interrelación con los miembros hace que la institución logre cumplir con el perfil de egresado que exige el Estado y por ende la sociedad.

El presente trabajo monográfico lleva como título “Liderazgo bajo la percepción docente”, y como objetivo general describir el liderazgo educativo según percepción docente, así mismo describir el establecimiento de metas y expectativas, la dotación de recursos estratégicos, la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, la promoción y participar en el aprendizaje y el desarrollo de los profesores, el ambiente ordenado y de apoyo.

La monografía está estructurada en tres capítulos.

El capítulo I, tiene como título el liderazgo, se menciona la evolución, definición de líder, características, definición de liderazgo, principios y tipos.

El capítulo II, lleva como nombre educación y liderazgo, se plasma la relación y la importancia entre estos dos componentes, tenemos concepto de educación, liderazgo educativo y las dimensiones.

El capítulo III, hace referencia al liderazgo directivo y el desempeño docente menciona la influencia del liderazgo directivo y el desempeño docente. Encuentra estilos del director, docente líder, desempeño docente.

Finalmente encontramos las conclusiones, recomendaciones y las referencias citadas.

A la *Universidad Nacional de Tumbes*, por permitirme acceder al estudio de complementación académica, en la obtención del título de segunda especialidad, y permitirme ser instruida en esta prestigiosa Institución Universitaria.

A todos muchas *Gracias*.

CAPÍTULO I

OBJETIVOS DE LA MONOGRAFÍA

1.1. Objetivo general

- Describir el liderazgo educativo según percepción docente.

1.2 Objetivos específicos

- Describir el establecimiento de metas y expectativas según percepción docente.
- Describir la dotación de recursos estratégicos según percepción docente.
- Describir la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo según percepción docente.
- Describir la promoción y participar en el aprendizaje y el desarrollo de los profesores según percepción docente.
- Describir el ambiente ordenado y de apoyo según percepción docente.

CAPÍTULO II

LIDERAZGO

2.1. Evolución del liderazgo

Culligan (1986) asegura que históricamente han existido cinco edades del liderazgo; edad del liderazgo de conquista, liderazgo comercial, liderazgo de organización, liderazgo de innovación, liderazgo de innovación (p. S/N)

El lidera conquista hace mención a los años que el líder era conocido como un ser omnipotente, es decir un “todo poderoso” que conseguía seguidores a través de la fuerza y el pago de sus impuestos. Despótico y dominante características marcadas en la edad de la conquista.

El liderazgo comercial dista en los inicios de la industrialización a partir del siglo XVI, el comercio da un avance incipiente en lo técnico, impresión, relojería, métodos financieros. Esta transformación en lo económico, tecnológico y social trajo como consecuencias que las personas buscaban aquellos individuos que les ayudasen a conseguir trabajo para mejorar su condición de vida.

La edad de liderazgo de organización hace mención a un periodo que la sociedad ya estaba adquiriendo más sostenibilidad con el apoyo de la industrialización haciendo que las personas busquen un lugar donde pertenecer y así los niveles de vida sea más llevadera. El líder adquirió la capacidad de organizarse con la finalidad de seleccionar acciones necesarias para llegar a una meta a corto o mediano plazo.

El liderazgo de innovación propició la aparición de líderes que eran sumamente innovadores, creadores que podían soluciones problemas del entorno como la obsolescencia es decir el fin de la vida útil de un producto. Por consecuencia aquellos lideres innovadores a traían a gente creativa para generar producción en

el mercado.

La edad del liderazgo de la información, buscaba vertiginosamente a personas que tienen un gran dominio en las tecnologías. Es decir líderes que conozcan, interpreten y usen razonablemente la gama de tecnología que posee la compañía.

Garantizar el buen funcionamiento de un recurso tecnológico de la empresa hacía que la producción sea más fructífera conllevando así a prosperidad de empresa.

2.1. Definiciones de líder

Al pasar los años la palabra “líder” fue evolución de acorde al desarrollo humano. Gómez (2001) menciona que: “un líder era un enviado de los dioses, quienes regían su conducta de guía” (p. 63). Por ende ocupaban un lugar privilegiado en la comunidad.

El líder es una persona que es referente para un el grupo, que al encabezar el grupo humano debe ponerse en el lugar del otro, esto hace referencia a la empatía.

Senge (2001) “un líder es una persona que participa en la organización modelando su futuro, que es capaz de inspirar a las personas a su alrededor, de realizar cosas difíciles y de probar cosas nuevas, simplemente significa andar para adelante” (p.30).

2.2. Características de un líder

Para Castillo (2005) las características de un líder son; fijar objetivos y metas claras, para que los miembros de la organización tengan la certidumbre que sus acciones debe conllevar al logro de las metas fijadas. El líder debe tener carácter, es decir poseedor de cualidades como; el respeto, coherencia, fuerza interior, etc que motive a sus seguidores a confiar en él. El líder debe ser conocedor de los patrones culturales

de los integrantes con la finalidad de entender el porqué de comportamientos, formas de pensar, actuar, que son consecuencia de las creencias, tradiciones y costumbre que rigen su cultura.

A la medida que la sociedad cambia, van apareciendo una serie de conocimientos nuevos, dejando obsoleto conceptos antiguos que simplemente ya no se ajusta a la realidad, el líder debe ser una persona capacitada, blindado de habilidades y conocimientos que van hacer transferidos a los integrantes para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos.

La capacidad de percibir, sentimientos, emociones y pensamientos de la otra persona es la empatía, esta es una de las características imprescindible de un líder porque a través de ello puede ponerse en el lugar del otro y no ve de manera vertical, de lo contrario, de forma igualitaria para que el compañero se sienta a gusto y pueda trabajar de manera armónica. Uno de los ingredientes mágicos para el buen funcionamiento de la organización, es que el líder debe reconocer el esfuerzo y el ahínco que pone el trabajador en sus funciones. Una persona motivada constantemente se convierte en un efecto multiplicador entre los miembros, y así sumar fuerzas para nuestros objetivos.

El trato igualitario y respetuoso son necesario para una comunicación asertiva, que va generando situaciones donde el personal pueda desplegar habilidades y destrezas que lo tenía escondido por falta de oportunidades. Un líder debe reconocer que tiene personas con gran potencial y pueden contribuir grandemente en la institución.

En la era del conocimiento un líder debe estar sujeto al cambio, porque a medida que va pasando los años, aparecen más problemas y estos deben ser solucionados por personas idóneas, que están a la vanguardia del conocimiento para así disminuir las posibilidades de errores, que pueden ser fallas irreparables.

2.3. Definiciones de liderazgo

National Minority AIDS Council (2015) define como “la acción de lograr que las personas se identifiquen con una misión o visión para que trabajen en su realización” (p. 17). El liderazgo influye en los miembros del grupo con el fin

de cumplir con los objetivos comunes y es allí cuando el líder cala en los miembros.

El liderazgo influye en las personas utilizando como base fundamental la comunicación para el cumplimiento de los objetivos específicos. (Chivetano, 2003, p. 45) Así también lo corrobora Álvarez (2005) menciona que el liderazgo “es la influencia que se ejerce interpersonal en una situación conducida por el proceso de comunicación humana para conseguir uno o más objetivos específicos” (p.96).

Vicente (2018) define al liderazgo como “una habilidad de la persona que influye sobre un grupo motivado e involucrado en el cumplimiento de los objetivos” (p. 10).

Sierra (2016) indica que “el liderazgo se asocia con personas que han cambiado la historia y dejaron un legado, estos líderes generalmente han mostrado cualidades extraordinarias como seres humanos con experiencias valiosas y de gran influencia a nivel mundial”. (p. 113) Por lo tanto el liderazgo es la capacidad que tiene una persona para influenciar en los miembros del grupo y estas buscan cumplir con las metas planteadas.

Para Fernández (2017) afirma que “el liderazgo es uno de los fenómenos sociales grupales cada vez más estudiados. La razón del interés se debe a su continua presencia en el éxito de la sociedad, las organizaciones, las relaciones familiares y relaciones personales”. (p.57)

2.3.Principios del liderazgo

Para National Minority AIDS Council (2015) afirma la existencia de once principios que es están estrechamente relacionados con “ser, hacer, conocer”.

Lograr autoconocerse y el fortalecer las habilidades a través de lecturas, ponencias, o tomando clases apropiadas.

Sea técnicamente capaz. El nivel intelectual debe estar en un nivel óptimo para el desarrollo de los objetivos perseguido. También, un líder debe conocer con amplitud su trabajo y el de sus trabajadores.

Sé responsable de sus acciones, innove, es decir, introduzca novedades

para cambiar elementos ya existentes con la finalidad de mejorar la institución. Si las situaciones resulten desfavorable no culpe a los demás, ya que ésta deben convertirse en oportunidades para aprender. Analizar, tomar decisiones constantemente para luego afrontar nuevos retos son acciones habituales del líder y de los seguidores.

Tome decisiones fijas y pertinentes, con la ayuda de materiales y herramientas necesarias para la resolución de problemas que aquejan el entorno. La toma de decisiones son ejecutadas por los hemisferios; derecho (intuición) y el izquierdo (razonamiento).

Mantener una comunicación oportuna con los miembros de la institución especialmente con los miembros directivos con la finalidad de tomar decisiones rápidas en situaciones no planeadas y requieren ser atendidos de una manera rápida.

Desarrolle el sentido de responsabilidad entre los miembros, por ende responderán adecuadamente a los compromisos que se asume, por tanto debemos hacer un análisis de la situación si nos comprometemos o no. Ya que el compromiso está directamente relacionado al cumplimiento.

Asegúrate sobre la claridad en las recomendaciones para el cumplimiento de las tareas, éstas deben ser supervisadas, evaluadas y si es necesario reajustar de acuerdo a la situación. La comunicación es la herramienta indispensable para que las indicaciones lleguen al emisor de manera rápida y oportuna.

Junte a sus integrantes en un equipo, cuyas características dominantes tiene que ser la unidad, empatía y la responsabilidad. En este conjunto humano llamado “grupo”, debe saber que las diferencias son potencialidades, lo que uno tiene el otro no tiene y así contribuir con cada una de sus particularidades.

Use toda la capacidad de su institución, al estimular y desarrollar estas capacidades el trabajador lo empleara para el logro de los objetivos. Desarrollar

un espíritu de equipo dará a la institución un sentido de unidad y ello traerá prosperidad, ésta construcción se logra con el ejemplo de los directivos o jefes, con la práctica de una serie de valores.

Exhorté a los seguidores al cambio, e inseparablemente vaya con el ejemplo de los líderes, porque es una forma más eficaz para motivar a los trabajadores en su quehacer diario. Realizar acciones diferentes de lo que se habla, es totalmente descalificante para el líder.

Conozca a sus seguidores, vele por el bienestar de cada uno de ellos, comprenda que cada individuo es un potencial en la institución. Como líder puede velar el bienestar; fomentando un clima favorable, estimulando, reconociendo al empleador, participando en la toma de decisiones institucionales y respetando las horas de trabajo como hora familiares.

Estos principios para un líder deben ser cumplidos en gran porcentaje, ello depende la prosperidad del grupo. Un líder debe ser consciente de las limitaciones que posee para buscar la forma adecuada de sobrellevar las diferentes situaciones que se presenta. Son las acciones de un líder elogiadas o criticadas desde los miembros cuando éstas no van de acorde a lo que él conduce, es decir “se debe predicar con ejemplo”.

2.4. Tipo del liderazgo

Para Vicente (2018) existe los siguientes tipos de liderazgo: Liderazgo instructivo institucional, liderazgo transaccional, liderazgo transformacional y liderazgo distribuido.

Liderazgo instructivo institucional o liderazgo escolar, tiene sus inicios entre los años 70 y 80. Este liderazgo está marcado por la disminución de interrupciones en el proceso de enseñanza aprendizaje, el maestro se centra exclusivamente que el alumno obtenga una educación de calidad.

Robinson, Lloyd y Rowe (2012) afirma que la creación de espacio para el docente y estudiantes contribuye grandemente en el logro de los objetivos institucionales.

El liderazgo instructivo presenta características que el investigador Murillo (2016) afirma; contribución al establecimiento del horizonte institucional es decir la visión, misión y las metas escolares. Logran un ambiente adecuado, pertinente para el proceso de enseñanza aprendizaje. Contribuyen al desarrollo académico de los maestros. Cumplen, coordinan y monitorean continuamente la planificación institucional. Inciten el trabajo en conjunto, el trabajo cooperativo entre los miembros, para que la carga laboral sea lo más llevadero. Fomenten la participación activa de la comunidad educativa (director, profesor, alumnos, personal administrativos etc) para que estos integrantes se sientan agentes de cambio. Generar altas expectativas, es decir; que los estudiantes, y maestros estén motivados para continuar trabajando para poder lograr los objetivos. Generar un hábito la evaluación permanente con la finalidad de analizar los resultados y poder reajustar las medidas.

Liderazgo transaccional

El estilo de liderazgo transaccional es aquel en el cual se destaca un líder positivo y socialmente aceptado en su entorno, capaz de instruir y direccionar permanentemente a su equipo de trabajo, mostrando de manera clara y precisa los objetivos propuestos y las metas que se deben alcanzar, así como la forma, estrategia y metodología que se empleara para la consecución de los mismos, siempre motivados con incentivos, distinciones y enaltecimiento ante el resto de compañeros y la organización, lo que hace que las personas adquieran mayor compromiso y trabajen armónicamente. (Melenje, 2016, p.10)

En el liderazgo transaccional la aparición de estímulos positivo o negativo para las acciones por el bienestar de la institución se vuelven condicionante, ello da

paso a un líder no identificado con la realidad y necesidad de la familia educativa.

Pirela, Camacho y Sánchez (2004) establecen tres características

- a) Recompensa contingente. Esta primera característica hace mención a un intercambio o también llamado “trueque” entre lo económico y lo emocional. Las recompensas al trabajador dependerá de los resultados (desempeño laboral) positivos que obtenga la empresa.
- b) Administración por excepción (activo): Son intervenciones del líder hacia sus empleadores en el contexto que las acciones no están siguiendo la marcha habitual es decir, que están saliendo del margen de lo normal, como por ejemplo; infracciones a las normas y reglas de la empresa. El líder no busca modificar la empresa, son intervenciones donde exclusivamente se requiere la presencia del líder como medida de emergencia.
- c) Administración por excepción (pasivo): Esta característica hace mención a un estilo de no-liderazgo, porque no conlleva a buenos resultados. También hace mención cuando un subordinado no muestra un comportamiento idóneo en la empresa. El líder asume es estilo “laissez-faire”, es una expresión francesa que significa “dejen hacer”, “dejen pasar”.

Liderazgo transformacional

Melenje (2016) atribuye que un líder transformacional “es un motivador por excelencia, que de forma continua hace ver los objetivos de la organización como intereses comunes” (p. 10).

Hellriegel, Slocum (2004) manifiesta que el liderazgo transformacional se refiere a preverse a situaciones futuras. El líder busca que los seguidores adopten una visión más amplia de las posibilidades para que ello puedan buscar soluciones a problemas del entorno y así convertirse en líderes que contribuyen grandemente al cambio de la sociedad, es decir ser agentes de cambio.

Un líder transformador se puede encontrar en diferentes organizaciones, instituciones ya que manejan grupos humanos, este líder tiene como centro el

bienestar de los trabajadores.

Pirela et al. (2004) atribuye que el liderazgo transformacional como un proceso que jefes y trabajadores realzan los valores unos a otros. Este líder busca que los seguidores tengan conciencia sobre sus actos, y cómo éstos pueden apoyar grandemente a los logros de los objetivos.

Los valores son la base principal para el trabajo diario. Los valores que practica los seres humano son ideas que conforman una ética y una moral mantenida por un gran número de culturas, estos valores nos permiten reconocernos a nosotros mismos, guían nuestra forma de pensar y actuar. Estos valores son la libertad, justicia, igualdad y humanismo en contra a las emociones bajas como la ambición, miedo, envidia y odio, que no hacen más que obstaculizar el trabajo.

El Líder transformacional y las interrelaciones con los miembros va conociendo las debilidades y limitación de manera que pueda ir puliendo al realizar los trabajos en conjunto, ya que es un líder por excelencia. El líder busca en sus integrante el bien común, dejando de lado los intereses personales para poder coadyuvar a las metas propuestas.

Presenta los siguientes aspectos; carisma, es una cualidad que tiene el ser humano para atraer a los demás por su presencia, palabra o por su personalidad; inspiración, estímulo o lucidez que tiene el líder para transmitir de manera muy clara los propósitos anhelados por la empresa; estímulo intelectual, es la motivación para promover el pensamiento crítico, la inteligencia con la finalidad de solucionar problemas que aquejan al entorno; consideración individualizada, es el trato personalizado que se da al empleado, este se sentirá más atendido, importante en la empresa.

Liderazgo distribuido

El liderazgo distribuido hace referencia a la delegación de funciones entre los miembros, busca que el trabajo sea más eficiente y eficaz fortaleciendo a las

habilidades, destrezas de los trabajadores.

Según Murillo (2006) el liderazgo distribuido tiene un resultado favorable con la capacidad de la institución para la resolución de problemas. Una institución mejora significativamente cuando los conocimientos de los estudiantes son de calidad, y ello se obtiene cuando los maestros, directivos, personal administrativos, padres de familia se identifican con la misión y visión de la institución. El clima debe favorecer a un buen desempeño laboral estableciendo acuerdo de convivencia, donde el jefe y el empleado conozca y cumplan a cabalidad estos acuerdos.

Un liderazgo distribuido no radica en dar órdenes a diestra y siniestra, desde un lugar privilegiado, sino en estimular las capacidades y destrezas de los miembros, haciendo uso de la empatía, escucha activa, respeto, sinceridad, capacidad analítica, crítica y sobre todo con una comunicación asertiva.

Generar en los trabajadores un espíritu de conectividad no entre ellos sino que el conjunto humano sea el mejor y lograr que la empresa sea uno de los mejores en su rubro debe ser un ideal en los miembros para que los beneficios sean más expansivo.

Una de las diferencias que se puede encontrar entre el instructivo y transformacional, es que ésta prioriza la relación entre los líderes y miembros de la organización.

La principal diferencia entre el liderazgo transformacional y el transaccional es su poder para transformar a los seguidores en líderes, a través del cambio y el apego a los valores fundamentales del hombre, la justicia, la libertad y la igualdad que serían los motivos del líder. Para crear condiciones de vida, rescatar la dignidad del hombre, realizar su potencial espiritual y natural y su salud física, psicológica y espiritual, por el bien común, que serían sus objetivos. A través de su congruencia entre el pensar, sentir, decir y actuar, y la capacidad de aprendizaje y la proactividad, básicamente la legitimidad, la ética y la moral, que son los recursos del líder. (Pirela, Camacho, Sánchez, 2004, p.

S/N)

CAPÍTULO II

EDUCACIÓN Y LIDERAZGO

2.1. Educación

EcuRed Contributors (2019) asegura que “la historia de la educación se ciñe a la división de las etapas históricas del hombre” allí tenemos pre historia (origen del hombre hasta la aparición de la escritura), edad antigua (se desarrollaron las primeras civilizaciones en Mesopotamia y Egipto, los métodos de escrituras era lo jeroglíficos), edad media (comenzó a difundirse el cristianismo y el islam, apareciendo así el sistema capitalista), edad moderna (se dio la revolución industrial, por ende la creación de maquina) y la edad contemporánea (comienza el siglo XIX hasta nuestros días).

La educación tiene tendencias al cambio y las personas van cambiando y exigen una sociedad que responda con la demanda de la población así mismo buscan en la educación patrones de cambio y ello va de la mano con el avance de la ciencia. La educación se puede dar de manera formal, la no y la informal.

León (2007) define la educación como “el proceso humano y cultural complejo. Para establecer su propósito y su definición es necesario considerar la condición y naturaleza del hombre y de la cultura en su conjunto, en su totalidad” (p.586).

La educación es un proceso donde las personas desarrollan habilidades y destrezas para lograr ser competentes y solucionar problemas del entorno así lo corrobora EcuRed Contributors (2019) “la educación es un proceso de socialización y endoculturación de las personas a través del cual se desarrollan capacidades físicas e intelectuales, habilidades, destrezas, técnicas de estudio y formas de comportamiento ordenadas con un fin social”.

Según estudios realizados por León (2007) afirma que la educación es el proceso de adquisición de conocimientos, sabiduría para lograr un nivel óptimo en conocimiento. El aprendizaje también se adquiere de las experiencias de los otros, ese aprendizaje contribuye a la disminución de los errores, ya que el ser humano observa acierto y desaciertos en el proceso de la educación, el error es una experiencia más y por ende una oportunidad de mejora.

La educación de forma individual o colectivo fueron una de las formas que el hombre adquiría conocimientos, y estos fueron cambiando a la medida que nuestra sociedad se desarrolle. La necesidad del hombre por perfeccionarse a través del tiempo fue necesario para que la ciencia haya avanzado con pasos agigantados y dar inicio al conjunto de investigaciones, inventos, teorías con la finalidad de solucionar problemas.

2.2.Liderazgo educativo

El liderazgo educativo, se concibe como el arte de liderar entre los integrantes de la familia educativa, para que el producto final es decir los egresados de la educación básica regular cumplan el perfil de egreso establecido por el estado.

Sierra (2016) establece que el liderazgo educativo se logra con un aprendizaje óptimo y perdurable con la acción formativa de los alumnos. Ellos requieren una formación conceptual, como también una formación integral que resulte idóneo para disminuir los problemas que aqueja la sociedad. En cuanto a lo estratégico y técnico se debe generar una esencia sostenible que comprenda, intervenga, y transforme la sociedad, el ambiente y la cultura.

El estudiante debe lograr ser integro con un gran sentido de educación humana, que florece en todas las dimensiones y escenarios para logra la preservación de la especie humana. El estado apuesta mucho por un estudiante con educación y cultura ambiental con la finalidad que este próximo adulto sea un ciudadano responsable que contribuya grandemente con la sostenibilidad a nivel local, regional y nacional.



Figura I: Liderazgo educativo. Sierra, G. (2016)

El liderazgo educativo es una de las puertas abiertas para el cambio, trabajar de la mano con la gestión educativa y el liderazgo, son dos componente primordiales para desarrollar competencias de los estudiantes y por ende obtener una calidad educativa y sostenible, es decir una sociedad pensante que cumpla y satisfaga sus necesidades sin lograr acortar las oportunidades de las generaciones próximas para satisfacer las suyas.

2.3.Principios de liderazgo educativo

Según las investigaciones de MacBeath yTowsend (2009) considera cinco principios dentro del liderazgo educativo.

Centrarse en el aprendizaje como actividad. Hace mención que todos en la institución educativa son aprendices, es decir personas que aprenden alguna materia, oficio, etc con el apoyo de una persona que ya domina. En la escuela existe una incidencia de interrelación de los procesos cognitivos (atención, memoria, inteligencia, lenguaje, etc), emocionales (proceso que sigue desde que recibimos estímulos y sea interno o externo hasta que se llega a reaccionar ante esa situación) y sociales (una forma de conducta que se presenta de una manera

repetida en una sociedad), para la obtención de un buen aprendizaje y esto se logra cuando los contenidos son contextualizados a la realidad. La capacidad del liderazgo es el resultado de experiencias de aprendizajes y que las oportunidades para fortalecer el liderazgo contribuyen en el aprendizaje.

Crear condiciones favorables para el aprendizaje. El Perú es uno de los países más acogedores de culturas, formas de pensar, actuar, y ello influyen grandemente en la educación de los estudiantes. Los aprendices llegan a la escuela con un sin número de conocimientos que son reforzados por docentes que deben crear las condiciones para un mejor resultado en el proceso de enseñanza aprendizaje. La institución educativa tiene en sus manos una tarea sumamente importante en la sociedad ya que forman ciudadanos, es allí donde recae la importancia de crear condiciones favorables para el aprendizaje como la parte física (mobiliarios, áreas verdes, conexiones seguras, materiales educativos etc.) o pedagógica (pensar, reflexionar, participar, dialogar, trabajar en equipo, etc.) Este esfuerzo en conjunto hace que los logros institucionales alcanzados.

Promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje. Hace referencia a la relación estrecha de estos dos elementos en las prácticas educativas. Formar estudiantes como líderes contribuye con el desarrollo de la sociedad, ya que estos estudiantes al afrontarse con el mundo laborar éstos se desarrollarán como líderes por su capacidad, creatividad, empatía, trabajo en equipo, y sobre todo por ser personas íntegras. Un alumno que está formándose como líder, en el salón de clase sobre sales por las actitudes y aptitudes que presente

Compartir el liderazgo. Implica la creación de estructuras que llevan a la participación en el desarrollo de la institución como una comunidad de aprendizaje. Los miembros de la familia educativa deben fortalecer su liderazgo en las diferentes actividades que realiza la institución con la finalidad que cada uno de ellos aporte satisfactoriamente en los logros que obtiene la escuela. Compartir el liderazgo hace mucho énfasis al trabajo en equipo ya que los miembros de la institución se empoderan con los lineamientos y ello hace que la

carga laborar no recaiga en un personas sino ser descentraliza y compartida entre todos. Delegar responsabilidades implica que los miembros presenten características personales como; capacidad para resolver problemas, resiliencia, innovación, empatía, inteligencia emocional, etc para que las posibilidades del cumplimiento de una tarea sean alta.

Establecer una responsabilidad común por los resultados. Hace referencia al enfoque común “accountability” que implica la cultura o valor interno que posee el individuo con respecto a su responsabilidad y cumplimiento con su trabajo, espera que otras personas le hagan recordar su obligación de lo contrario la responsabilidad estas inmerso en ellos. El enfoque “accountability” posee tres factores; compromiso, proactividad y responsabilidad. El compromiso es la capacidad que tienen los individuos para tomar conciencia de la importancia de un acuerdo, ello se muestra desde la afirmación de una tarea encomendada. Proactividad, se refiere al comportamiento anticipatorio, orientado al cambio en las diversas situaciones, después de haber asumido el compromiso de la tarea encomendado se procede a varias formas y maneras de afrontar los problemas hasta lograr la solución. Responsabilidad, es el cumplimiento de las tareas o el cuidado de tomar la decisiones. Los resultados que se obtengan a través de las diferentes acciones pueden ser favorables o desfavorables ello hace que todos deben asumir las responsabilidad por es un solo grupo humano.

2.4.Dimensiones del liderazgo educativo

Para Robinzon, Lloyd y Rowe (2012) manifiestan que el liderazgo educativo tiene cinco dimensiones:

El establecimiento de metas y expectativas

Hace referencia a estipular en la institución educativa metas clara, normas, expectativas y éstas deben ser conocidas por toda la comunidad educativa, la base fundamental para ello se debe utilizar una comunicación asertiva. La creación, ejecución, seguimiento y evaluación de los objetivos a mediano y largo plazo deben ser conocidos para que los integrantes se identifiquen con la

necesidad y en conjunto puedan optimizar los resultados.

La dotación de recursos estratégicos

La implementación de recursos tangibles e intangibles que son imprescindible para el proceso de enseñanza aprendizaje. Libros, mobiliarios, computadoras, etc deben contribuir grandemente en el fortalecimiento de las competencias de los estudiantes, cabe mencionar que estos recursos deben ser estables, permanentes y supervisados para garantizar que estos recursos estén en beneficio de los estudiantes.

La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo

El perfil de egreso que ofrece el Ministerio debe ser conocido por todos los integrantes de una institución, para el logro de ello la planificación, coordinación y evaluación deben estar ligado a la realidad. El trabajo pedagógico de la institución es un trabajo en conjunto, las supervisiones y monitoreos al desempeño de los docentes son acciones que contribuyen al reajuste de la planificación con la finalidad de desarrollar competencias que aun los estudiantes no logran.

Proponer y participar en el aprendizaje y el desarrollo de los profesores

La dirección en una institución que debe ser integrada por personas preparadas tanto en lo intelectual y lo psicológico. El director debe participar continuamente en capacitaciones ya que en él recae una gran responsabilidad ello trae consigo que los integrantes de la institución lo señalen como la persona idónea en el cargo. La preparación de los miembros de una institución es necesaria ya que trabajan con alumnos que son el futuro del país. La búsqueda de capacitaciones internas y externas por parte de la dirección son muestras que las autoridades se interesan por el personal donde los más beneficiarios son los estudiantes.

Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo

Generar las condiciones físicas para el desarrollo de las clases es uno de

las diligencias que la dirección debe velar. Aulas que cumplen con las condiciones básicas como; iluminación, ventilación, mobiliarios deben contribuir para el logro de los objetivos con los estudiantes.

La primera dimensión, establecimiento de metas y expectativas hace referencia a una comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa para que los objetivos a mediano, y largo plazo concretados en los instrumentos de gestión educativa como el PAT, PEI, PCI, RI, etc. En la segunda dimensión dotación de recursos estratégicos, hace referencia a asegurar los recursos materiales e inmateriales utilizados en el proceso de enseñanza-aprendizaje. La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo hace mención a los trabajos individuales o grupales con respecto a la planificación llámese programaciones anuales, unidades y sesión, estos documentos ponen en marcha los propósitos, estrategias de enseñanza. También se muestra el monitoreo y el acompañamiento como acciones importantes para un buen desempeño docente y del estudiante, estas acciones provenientes del personal jerárquico da paso a la retroalimentación, reajuste de la planificación y esté debe estar ligado meramente a nuestra realidad. En la cuarta dimensión, proponer y participar en el aprendizaje y el desarrollo de los profesores, incide en las acciones del director con respecto a la búsqueda de capacitaciones para los docentes con finalidad de fortalecer los conocimientos, habilidades de los maestro, cabe mencionar que el director debe realizar sus propias jornadas de capacitación docente para que puedan ver en él una persona preparada e idónea en el cargo. Lograr un ambiente ordenado y de apoyo, aquí se hace mención que la institución deben garantizar un ambiente que cuente con las condiciones para que nuestros estudiantes desarrollen sus competencias, estas condiciones son; conexiones eléctricas segura, iluminación, ventilación, etc. También se pone énfasis a las horas efectivas de dictado de clase que no deben ser interrumpidas por reuniones externas que hacen que el proceso de enseñanza aprendizaje retroceda o se pierda.

CAPITULO III

LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE

3.1. Liderazgo educativo

En la comunidad educativa existe una persona donde recae la responsabilidad de dirigir, supervisar, controlar esta persona es el director, y las acciones deben garantizar que los objetivos de largo y mediano plazo sean cumplidos. Encontramos similitudes con Sierra (2016) “la escuela, desde su concepción, siempre ha tenido una persona que dirige la institución y que recibe el nombre de rector o director, sin embargo, la evolución del concepto de escuela o institución educativa ha cambiado a organización educativa” (p.119). Lo importante es que un director reúna las cualidades de un líder para garantizar que los resultados sean óptimos en los administrativo, pedagógico, etc.

La relación qué se lidera y qué se dirige dentro de una organización. En esta se detallan los procesos personales internos del equipo de trabajo y los organizacionales, que pueden llevar a cabo tanto líder como director.

En el lado superior izquierdo se puede observar aquellas conductas que lideran, pero no se dirigen. Entre otras, se resaltan, la confianza que logra obtener el líder de su equipo de trabajo, el entusiasmo para realizar las tareas, al igual que la pasión, el compromiso psicológico y la iniciativa para hacer nuevas propuestas.

El líder se adentra en mayor medida en las personas y su equipo de trabajo (Pautt, 2011, p. 220)



Figura II: Matriz líder-directivo. Pautt, G. (2011)

3.2. Estilos del director

Murillo (2006) afirma que en los grupos humano debe existir aquella persona que de la iniciativa, establezca objetivos a mediano y largo plazo, brinde las instrucciones así también las explicaciones de éstas. Cabe mencionar que la variedad de personas (introvertidos, extrovertidos, conservadoras, astutos, etc) que integran una organización es una fortaleza para el resultado de las acciones plateadas.

El líder debe “dirigir” el grupo cuando los integrantes no tienen capacidad ni voluntad para tomar el mando de la institución, pero, al encontrar integrantes incapaces pero con voluntad, el líder debe “persuadir” es decir tratar de convencer sobre la importancia del desarrollo de capacidades para el logro de competencia en los alumnos. Como consecuencia encontraremos estudiantes aptos para la resolución de problemas del entorno, gracias a líderes que

direccionan y guían.

Responsabilidades a los miembros es de suma importancia más aun cuando encontramos integrantes competentes pero sin voluntad. El director debe fomentar la participación para la toma de decisiones y que éstas sean consensuadas.

“Capacidad” y “voluntad” son elementos importantes e ideales para el funcionamiento de una institución ya que el líder traslada o delega responsabilidad a los integrantes logrando que ellos se identifiquen con la problemática de la institución así mismo el director debe estar observando y acompañando para subsanar algunos errores que pudieran ocurrir.

3.3.Liderazgo directivo y calidad educativa

La calidad educativa corresponde a un nivel óptimo y ello implica que la institución educativa tenga un buen liderazgo directivo, trabajar en armonía con todos los miembros de la familia educativa llevará así al cumplimiento el perfil de egresado que pide el Estado.

El liderazgo educativo tiene que ver con las personas y sus comportamientos frente a sus cualidades, características y competencias de los líderes a nivel individual, lo cual se proyecta en toda la organización educativa. En consecuencia, las competencias directivas refuerzan el liderazgo educativo representado en los líderes, y que por ende, promueven la calidad educativa y la eficiencia en sus procesos. (Sierra. 2016, p. 111)

El liderazgo educativo es un pilar muy importante en la edificación de los proyectos educativos. El director líder debe tener la capacidad de influir en los demás de manera positiva, coadyuvando para el cumplimiento de los objetivos institucionales, y al cumplirse estamos hablando de calidad en la gestión educativa.

Existen investigaciones que corroboran estas afirmaciones.

El liderazgo directivo influye en la calidad educativa de la institución educativa N° 82003 Nuestra Señora de la Merced – Cajamarca, 2014. La correlación es de 0.878 esto indica que existe relación alta directa y proporcional entre el liderazgo directivo con la calidad educativa, es decir, cuanto mejor es el liderazgo directivo mejor será la calidad educativa de la institución educativa en estudio. (María, 2016, p. 493)

3.4. Docente líder

El docente es un líder por excelencia, la responsabilidad de trabajar con futuros ciudadanos, es eminente. El quehacer diario es dirigir, organizar, supervisar, planear las actividades para que el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje obtenga los mejores resultados. Así lo asegura Azócar (2010) “el docente como líder, toma decisiones en el aula debe atender las situaciones que afecta la formación integral de los educandos y de la institución, mediante una acción participativa y consultada referida a la organización, y dirección del aprendizaje”

La cualidad que debe poseer un docente líder es de la comunicación asertiva donde genera confianza en los educandos y de esa manera estimular para los trabajos individuales y colectivos dentro y fuera del aula.

Azócar (2010) considera que el para el cambio a una educación competente el docente líder debe presentar a sus estudiantes una gama de oportunidades para garantizar la probabilidad de acceso de los alumnos a innovaciones que nos exige el mundo competitivo. El manejo de la tics en la educación es una herramienta de gran importancia para el desarrollo de las competencias tecnológicas del educando aumentando así el interés por las asignaturas, facilitan la comunicación, mayor autonomía y permite la alfabetización digital y audiovisual, etc

3.5. Desempeño docente

El Ministerio de Educación (2012) afirma que los desempeños son las actuaciones observables de los individuos que pueden ser explicadas, valoradas y que transmiten competencia. “Proviene del inglés “performance” o “perform” y está relacionado con el logro de aprendizaje y la realización de las tareas designadas.

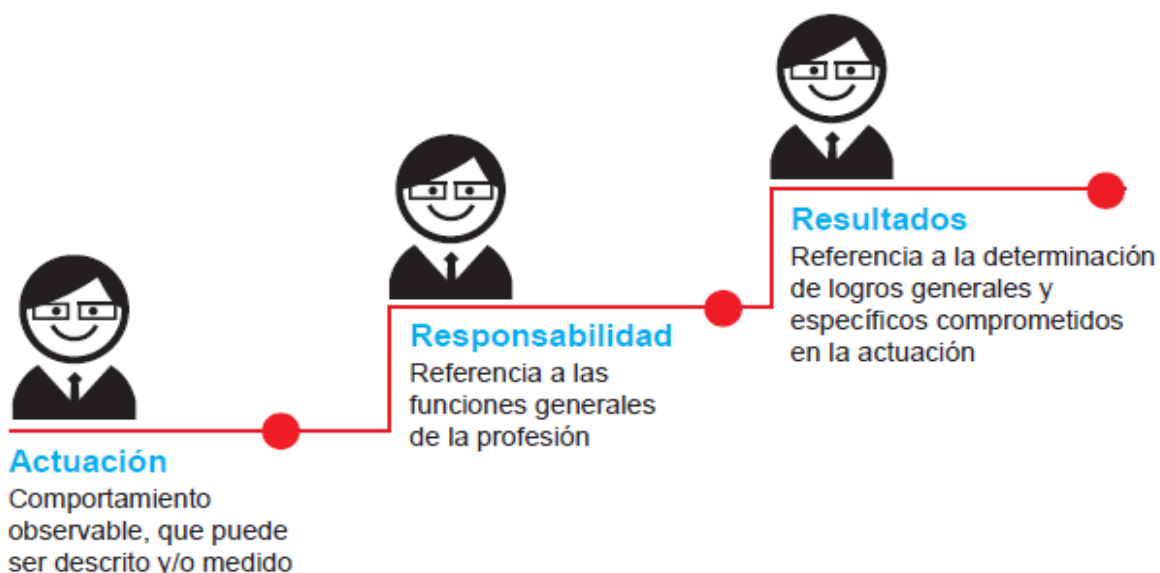


Figura III: Elementos del desempeño. MINEDU (2014)

Según EcuRed Contributors. (2019) el desempeño laboral “es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad “(p S/N). También se puede manifestar como acciones realizadas por el trabajador en su centro de labores; estas acciones están ligadas con las aptitudes, el comportamiento, el cumplimiento de normas, y cualidades personales.

La base fundamental para que el desempeño docente sea óptimo es el conocimiento pedagógico, así lo corrobora Saravia y López (2008) “el

desempeño docente comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos” (p. 89).

El ministerio de Educación establece ciertos lineamientos para que el desempeño docente logre ciudadanos con carácter ético enmarcados a solucionar problemas del entorno.

Dentro del Marco de Buen Desempeño Docente existen cuatro dominios, el primer dominio hace referencia a la preparación de la enseñanza, es decir la planificación de los contenidos a enseñar a mediano y largo plazo (programación curricular, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje, estrategias, tipos de evaluaciones y propósitos de enseñanza) ellos están interrelacionados entre sí partiendo de la realidad de la comunidad con un enfoque intercultural bilingüe, ya que el Perú es poseedor de un gran número de culturas y los estudiantes deben ser respetuosos con las formas de pensar y actuar de los demás.

El dominio dos describe el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en el aula y en la escuela. Este proceso acoge de manera igualitaria a los estudiantes sin distinción de raza, género u otro índole, por ende se trabaja con el enfoque inclusivo y la diversidad en todas sus expresiones.

También hace mención a la intervención del docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, esta mediación del docente pone en manifiesto la idoneidad de los contenidos, metodología, evaluación, motivación y sobre todo generar un excelente clima para que los estudiantes puedan desarrollar sus competencias.

El dominio tres se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad. Para el logro de los objetivos la institución debe trabajar de manera armónica con la familia y comunidad, ello contribuye que los padres se involucre de manera significativa en los aprendizajes de sus hijos. Menciona también sobre un diálogo asertivo entre los miembros de la comunidad docente,

la participación activa en los procesos de planificación, ejecución y evaluación del PEI deben girar entorno un buen clima laboral.

El cuarto dominio hace referencia a la reflexión a diario de nuestra práctica diaria, si las estrategias planteadas en nuestra planificación están obteniendo resultados favorable con respecto a la competencia de nuestros estudiantes. El intercambio de experiencia, estrategias sobre prácticas pedagógicas con los maestros son información valiosa para evaluar, replantear y ejecutar en nuestro plan anual, unidades y sesiones de aprendizaje.



Figura IV: Figura II: Los cuatro dominios del Marco del Buen de Desempeño Docente. MINEDU (2014)

CONCLUSIONES

PRIMERA: El liderazgo educativo, tiene una persona que dirige, supervisa, y controla las acciones las acciones destinadas al logro de los objetivos de la institución. El liderazgo educativo debe estar en la línea del liderazgo transformacional ya que este conoce a los miembros de manera que puede delegar funciones de manera asertiva. Contribuye a que los trabajadores de identifiquen con la realidad, dejan de lado sus propios intereses para buscar el bien común.

SEGUNDO: El establecimiento de metas y expectativas en la institución es de gran apoyo ya que representan el camino a seguir para el cumplimiento de los propósitos institucionales. La comunicación asertiva es la clave para que los miembros de la institución contribuyan en la planeación, implementación, ejecución y supervisión e implementación de los instrumentos de gestión educativa.

TERCERO: La dotación de recursos estratégicos es una prioridad, las gestiones del director deben ser constantes para obtener los recursos materiales e inmateriales como libros, carpetas, computadoras, etc para que los estudiantes desarrollen sus competencias de la mejor manera y así cumplir con el perfil de egresado.

CUARTO: La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, son acciones que se desarrollan de manera conjunta o individual, los maestros deben planificar sus contenidos de acuerdo a la problemática institucional y el personal jerárquico debe coordinar, supervisar , monitorear

el desempeño docente con el fin de garantizar el éxito del proceso enseñanza aprendizaje.

QUINTO: La promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los profesores, es imprescindible para determinar la idoneidad del director. La búsqueda de capacitaciones de instituciones para reforzar, guiar los conocimientos de los maestros contribuyen en mayor porcentaje para la formación del alumnado, cabe mencionar que el director debe estar bastante de conocimiento para apoyar de forma efectiva a los docentes, dictando charlas, capacitaciones, así certificaría su idoneidad en el cargo.

SEXTO: El ambiente ordenado y de apoyo, son condiciones para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. El director debe garantizar que las aulas cumplan con los requisitos tales como; alumbrado, ventilación, conexiones eléctricas seguras, etc para que el maestro y los alumnos puedan desarrollar el proceso de una manera fructífera. También deben garantizar que las horas de clases no deben ser interrumpidas porque allí estuvieran disminuyendo las probabilidades que el alumno logre desarrollar dicha competencia.

REFERENCIAS CITADAS

- Alvares, M. (2005). La influencia directiva hoy. Estilo de Dirección Lasaliana. Ponencia presentada en el Congreso de Directores de Centros; La Salee. El escorial, España.
- Azócar, R. (2010). Los docentes como líder. Analítica. Recuperado de <https://www.analitica.com/opinion/opinion-nacional/el-docente-como-lider/>
- Castillo, A. (2005). Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI. *Cuaderno de investigación en la educación*, (20) 34-151. Recuperado de http://www.educando.edu.do/files/7813/3675/7766/El_liderazgo_en_la_administracin_educativa.pdf
- Chiavenato, I. (2003). Gestión del talento humano. Colombia: Editorial McGraw-Hill. Recuperado de https://www.academia.edu/35952063/CHIAVENATO_Idalberto_Gesti%C3%B3n_del_talento_humano.3ra_Edici%C3%B3n.McGraw_Hill
- Culligan, T. (1986). Principios Olvidados de la Gerencia Excelente. Bogotá: Editorial Legis. Recuperado de <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf>
- EcuRed Contributors. (2019). Desempeño laboral. Recuperado de https://www.ecured.cu/index.php?title=Desempe%C3%B1o_laboral&oldid=3488744
- EcuRed Contributors. (2019). Educación. Educación. Recuperado de <https://www.ecured.cu/index.php?title=Educaci%C3%B3n&oldid=3491319>
- Fernandez, C., Quintero N. (2017) Liderazgo transformacional y transaccional

en emprendedores venezolanos. Revista venezolana de Gerencia. 22(77), p. 56-74. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>

Gómez, C. (2001). Liderazgo: Conceptos, teoría y hallazgos relevantes. Cuadernos hispanoamericanos de psicología, 2 (2) 61-67. Recuperado de <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf>

Hellriegel, D., Slocum, J (2004). Comportamiento Organizacional. México. D, F.: Thomson editores. Recuperado de https://www.academia.edu/8478303/Comportamiento_Organizacional_-_10ma_Edici%C3%B3n_-_Don_Hellriegel_and_John_W._Slocum_-_FL

León, A. (2007). Qué es la educación. Edure, 11(39), p 595-604. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/356/35603903.pdf>

MacBeath, J., Townsend, T. (2009). Narrativa de principios. Revista Internacional de Liderazgo en Educación, 12(3), 223-237. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/13603120802684548>

Melenje, A. (2016). Estilos y dimensiones del liderazgo que predominan en los docentes de una escuela de formación de la política nacional de Colombia (Tesis de maestría). Tecnológico de Monterrey. Bogotá. Colombia. Recuperado de https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/626465/Andr%C3%A9s_Eduardo_Melenje_Trujillo.pdf?sequence=7&isAllowed=y

Ministerio de educación. (2014). Marco de buen desempeño docente. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen->

[desempeno-docente.pdf](#)

- Murillo, J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional. Revista Electrónica Iberoamericana sobre la calidad, Eficacia y cambio en Educación, 4(4), 11-24. Recuperado de <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.htm>
- National Minority AIDS Council (2015). Desarrollo del liderazgo. CUCJ Biblioteca Virtual. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/items/show/138>
- Pautt, G. (2011). Liderazgo y dirección. Revista Facultad de Ciencias. Económicas. XIX (1), p. 213-218 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179018081005>
- Pirela, L., Cmacho, H., Sánchez, M. (2004). Enfoque epistemológico del liderazgo transformacional. Omnia, 10(2), 0. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73710203.pdf>
- Robinson, V., Lloyd, C., Rowe, K. (2014). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. Revista Iberoamericana sobre la Calidad, Eficacia y Cambio Escolar, 12(4), 13-14. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55131688002.pdf>
- Saravia, L., Lopez, M. (2008). La evaluación del desempeño docente. Peru, una experiencia en construcción. Revista Iberoamericana de evaluación educativa, 1(2), 75-91. Recuperado de <https://revistas.uam.es/index.php/riee/article/viewFile/4667/5104>
- Senge, P. (2001). Las personas no son recursos. Magazine portugués Executive Digest. Recuperado de http://transdisciplina2.tripod.com/peter_senge-84.htm

Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. Revista Escuela de Administración de Negocios, 81, p 11-128. Recuperado de <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>

Vicente, M (2018). Liderazgo en la educación. Monografía. Lima, Perú.
Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2978/MONOGRAFIA%20VICENTE%20SALAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

LIDERAZGO BAJO LA PERCEPCIÓN DOCENTE

repositorio.unmsm.edu.pe

9%

REPOSICIÓN DE

8%

FUENTES DE

CONTENIDO

2%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJO DEL

ESTUDIANTE

NOTAS PRÁCTICAS

1	repositorio.icsm.mx Fuente de Internet	1%
2	www.rinaca.net Fuente de Internet	1%
3	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Cuauhtemoc Trabajo de estudiante	1%
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo de estudiante	1%
7	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Nacional del Santa Trabajo de estudiante	<1%
9	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1%

10	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1%
11	(Carinda Leite and Miguel Zabata). "Ensino superior: Inovação e qualidade na docência", Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012. Publicación	<1%
12	repositorio.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	<1%
13	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1%
14	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
15	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
16	pmzi.com Fuente de Internet	<1%

Fuente: CIES

Fuente:

Fuente: Estadística - 1.º Trimestre

Fuente: Bibliografía

Fuente: