

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

## **FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**



### **Liderazgo transformacional dentro de la gestión educativa**

#### **Monografía.**

Para optar el Título de Segunda especialidad profesional en Investigación y  
Gestión Educativa.

Autora.

**Silvana Del Cisne Prieto Peña**

**Piura – Perú**

**2020**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



### Liderazgo transformacional dentro de la gestión educativa

Monografía aprobada en forma y estilo por:

Dr. Segundo Oswaldo Alburquerque Silva (presidente)

Dr. Andy Figueroa Cárdenas (miembro)

Mg. Ana María Javier Alva (miembro)

**Piura – Perú**

**2020**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



### Liderazgo transformacional dentro de la gestión educativa

Para optar el Título de Segunda especialidad profesional en Investigación y Gestión Educativa.

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

Silvana Del Cisne Prieto Peña. (Autora)

Oscar Calixto La Rosa Feijoo. (Asesor)

**Piura – 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 Piura, a quince días del mes de febrero de dos mil veinte, se reunieron en el colegio Pontificio, 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. Segundo Alburquerque Silva, coordinador del programa: representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Dr. Andy Figueroa Cárdenas (Secretario) y Mg. Ana María Javier Alva (vocal) representantes del Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, con el objeto de evaluar el trabajo académico de tipo monográfico denominado: *"Liderazgo transformacional dentro de la gestión educativa"*, para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional en Investigación y Gestión Educativa al señor (a) **PRIETO PEÑA SILVANA DEL CISNE**.

A las doce horas, y de acuerdo a lo estipulado por el reglamento respectivo, el presidente del Jurado dio por iniciando el acto académico. Luego de la exposición del trabajo, la formulación de las preguntas y la deliberación del jurado se declaró aprobado por mayoría con el calificativo de **diechocho (18)**.

Por tanto, **PRIETO PEÑA SILVANA DEL CISNE**, queda apto(a) para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida el título Profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa.

Siendo las trece horas con treinta minutos el Presidente del Jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad los integrantes del jurado.

Dr. Segundo Oswaldo Alburquerque Silva  
Presidente del Jurado

Dr. Andy Ród Figueroa Cárdena  
Secretario del Jurado

Mg. Ana María Javier Alva  
Vocal del Jurado

## INDICE

RESUMEN.....	6	
ABSTRACT.....	7	
INTRODUCCIÓN .....	8	
CAPITULO I		
MARCO TEÓRICO DE LIDERAZGO		
1.1. Liderazgo Transformacional. ....	10	
1.2. Característica del Liderazgo Transformacional.....	11	
1.3- Concepciones del Liderazgo Transformacional.....	13	
1.4. Componentes del Liderazgo Transformacional .....	15	
1.5. Dimensiones del liderazgo transformacional .....	16	
1.5 Aplicaciones del liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales.....	17	
1.6 Aspectos conductuales del liderazgo transformacional entre los directivos y trabajadores.....	18	
1.7 Aspectos éticos del liderazgo transformacional .....	18	
CAPITULO II		
EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA EDUCACIÓN		
2.1.¿Qué es un líder?.....	20	
2.2 Características de un líder transformacional. ....	20	
2.3 La motivación como vía para potenciar el liderazgo transformacional .....	22	
CAPITULO III.....		23
GESTIÓN EDUCATIVA .....		23
3.1. Definición.....	23	
3.2. Principios de la gestión educativa. ....	24	
3.4. Objetivos de la gestión educativa.....	24	
3.5. Dimensiones de la gestión educativa.....	25	
CONCLUSIONES .....	32	
RECOMENDACIONES .....	33	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	34	

## **RESUMEN.**

Este trabajo de investigación nos hace conscientes de la importancia del liderazgo transformacional en la gestión educativa, establece un rol claro en cada colaborador de manera efectiva y relevante para lograr el beneficio mutuo, y señala que el gerente está trabajando con él lograr el mejor trabajo. Actuación individual para obtener los mejores resultados grupales. A través de esta investigación, se busca reconocer las características del liderazgo transformacional para los directores de instituciones educativas. El contenido de este trabajo, esta basado en información de diferentes autores que señalan la importancia que se tiene ante un buen desempeño profesional con la generación de liderazgo que debe ser promovida por los directivos.

Palabra clave. Desempeño profesional, relaciones personales, liderazgo transformacional.

## **ABSTRACT.**

This research work makes us aware of the importance of transformational leadership in educational management, establishes a clear role in each collaborator in an effective and relevant way to achieve mutual benefit, and indicates that the manager is working with him to achieve the best job. Individual performance to obtain the best group results. Through this research, we seek to recognize the characteristics of transformational leadership for directors of educational institutions. The content of this work is based on information from different authors who point out the importance of good professional performance with the generation of leadership that must be promoted by managers.

**Keyword.** Professional performance, personal relationships, transformational leadership.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación nos permite darnos cuenta de la importancia del Liderazgo Transformacional dentro de la gestión educativa, porque establece roles definidos en cada trabajador de manera eficiente y relevante para beneficio mutuo, un directivo líder guía a las personas que trabajan con él hacia el mejor rendimiento individual, logrando así los mejores resultados grupales, es por eso que me planteo el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son las características del Liderazgo Transformacional del director de una Institución Educativa?

A través de esta investigación, pretendo reconocer las características del liderazgo transformacional por parte de los directores de instituciones educativas. Por tanto, en la organización investigada, el ejercicio del liderazgo propicia que el director apoye a los docentes para adoptar soluciones en beneficio de la escuela, promover su desarrollo profesional y fortalecer el desarrollo de la visión y las obligaciones profesionales de los docentes.

Uno de los problemas que se pueden observar en los jóvenes actualmente, es la falta de liderazgo por parte de los jóvenes, esto es preocupante, pues implica ver que no se pueden tomar iniciativas de grupo, es decir que ante situaciones de grupo difícilmente tendrán soluciones en forma rápida, por ello es importante que se fomente el liderazgo entre los jóvenes a fin de poder tener mejores aportes.

La importancia de este trabajo radica en determinar los elementos del liderazgo transformacional desarrollados por el director en sus relaciones interpersonales, las cuales permiten una mejor relación entre ellos.

Para tener un mejor desarrollo del tema planteado, se han planteado los siguientes objetivos:

Objetivo general

Describir la importancia del liderazgo transformacional dentro de la gestión institucional.

Objetivos específicos.

Analizar el marco teórico del liderazgo.

Conocer el liderazgo transformacional en la educación.

Describir el aspecto teórico de la gestión educativa.

El contenido del presente trabajo de investigación esta dado de el a siguiente manera:

En el capitulo I, se da a conocer los aspectos relevantes del arco teórico de liderazgo.

En el capitulo II, se brinda aportes sobre el liderazgo transformacional dentro de la educación.

En el capitulo III, se dan a conocer aspecto sobre la gestión educativa.

Así mismo se explican las conclusiones del trabajo, las recomendaciones y las referencias citadas

# CAPITULO I

## MARCO TEÓRICO DE LIDERAZGO.

### 1.1. Liderazgo Transformacional.

Según Velásquez (2006) El liderazgo transformacional se define como el proceso de cambio positivo de un seguidor, enfocándose en transformar a otros de una manera armoniosa para ayudarse unos a otros, y enfocándose en la organización de una manera holística; esto aumentará la motivación, la moral y el desempeño de los seguidores.

Para Lerma (2017) Los líderes transformacionales proponen un conjunto de pautas que asumen que las personas seguirán a quienes las inspiran y que los seguidores visionarios se centran en lograr metas importantes, que son importantes para actuar con entusiasmo y energía.

Para (Leithwood, Mascal, & Strauss, 2009) Afirmar que el liderazgo transformacional tiene como objetivo la participación de los seguidores y dar sentido a las tareas. A través de este tipo de liderazgo, se puede estimular la conciencia de los trabajadores y se les instruye para que acepten y se comprometan con el alcance de las tareas especificadas en la organización. Por tanto, tiende a inspirar y cambiar a las personas, animar a los trabajadores a ir más allá de sus propios requisitos laborales, producir cambios en grupos y organizaciones.

Según (Bass, Leadership and performance Beyond Expectations. The Free Press, 1985), Define el liderazgo transformacional en términos de cómo los líderes influyen en los seguidores que están destinados a confiar, apreciar y respetar a los líderes transformacionales.

Los conceptos de liderazgo transformacional y liderazgo transaccional en el liderazgo político. La característica principal de los dos tipos de liderazgo es lo que el líder y el seguidor se brindan entre sí. A diferencia de las transacciones, los líderes transformacionales brindan metas que van más allá de las metas a corto plazo y se enfocan en las necesidades intrínsecas de más alto nivel. (MacGregor & Burns, 1978).

## **1.2. Característica del Liderazgo Transformacional.**

Primero identificaremos las dos primeras características de la dimensión del liderazgo transformacional.

Por tanto, la influencia ideal potenciará la admiración, el respeto y la confianza del líder. Los seguidores asumen el riesgo, la ética, los principios y los valores del líder. (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2006).

En términos de inspiración, los seguidores atribuyen la motivación para inspirar desafíos al líder. Además, el líder también debe atribuirse al entusiasmo y optimismo que generan todos los seguidores. (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2006).

Cuando el líder les muestra el futuro ideal, aumentará la influencia e inspiración ideales, en él aclara cómo obtener el futuro, establece un modelo a seguir, un modelo a seguir eficiente y muestra determinación y determinación en las acciones con los seguidores.

La tercera característica del liderazgo transformacional es la estimulación intelectual, que se considera la motivación de innovación y creatividad que asumen los líderes ante los problemas. Solicite nuevas ideas de solución de seguidores comprometidos con el proceso de solución. (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2006).

Para este resultado, los subordinados (seguidores) piensan críticamente y los líderes los animan a responder de manera creativa a las emergencias laborales en la organización todos los días. Además, el líder presenta nuevos desafíos y fomenta la

ruptura de planes previos de resolución de problemas. (Walumbwa & Lawler, 2003).

“Este proceso debe ser permanente para consolidar este elemento de liderazgo transformacional. Un enfoque diferente del gerente ayuda a estimular la creatividad en la resolución de problemas y el desempeño laboral”. (Avolio & otros, 2004).

La cuarta característica del liderazgo transformacional es la consideración individualizada. Los líderes prestan atención a las necesidades de crecimiento personal de los seguidores a través de la orientación. Crear nuevas oportunidades de aprendizaje en un ambiente de crecimiento y prestar atención a las necesidades y deseos reconocidos por cada seguidor. (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2006). Cuando los líderes transformacionales participan en el desarrollo de seguidores y brindan apoyo y asesoramiento a cada uno de ellos, se desarrollan consideraciones personalizadas.

Los líderes transformacionales delegan responsabilidades a sus subordinados, esta es una oportunidad de crecimiento personal que toma en cuenta sus habilidades y necesidades de reconocimiento personal.

Además, los líderes de la transformación deben aumentar sus responsabilidades para desarrollar todo el potencial de sus seguidores (Avolio et al., 2004). Las ideas anteriores pueden aclarar cómo las variables se relacionan mejor entre sí cuando se aplican en un entorno organizacional.

Nos complementaremos con las características de las variables de liderazgo transformacional, que afirman que la influencia idealizada representa el respeto a los líderes, los modelos de confianza y los elevados valores éticos y morales.

La motivación inspiradora se refiere a cómo los seguidores desarrollan, inspiran e inspiran el espíritu de equipo. Tanto líderes como seguidores mostraron optimismo y entusiasmo, reflejando una visión alentadora para el futuro.

Cuando se trata de estimulación intelectual, los líderes fomentan la innovación,

la creatividad y desafían las viejas suposiciones. Aceptan nuevas ideas y evitan mostrar miedo cuando cometen errores o van en contra del sentido común.

Finalmente, es la consideración personalizada del líder la que presta atención a las necesidades y diferencias de todos. Su actitud es escuchar a sus seguidores, busca desarrollar su potencial e interactuar con cada uno de sus seguidores de diferentes formas.

### **1. 3- Concepciones del Liderazgo Transformacional.**

El liderazgo transformacional es un tipo de liderazgo que se ha incorporado recientemente a las organizaciones educativas debido a la promoción de las relaciones interpersonales entre directores y maestros. Algunos autores como (Burns, 1978) y (Bass, *Leadership and performance Beyond Expectations*. Free Press, 1985) proponen un estilo muy distintivo, enfatizando diferentes perspectivas. Su interrelación entre líderes y seguidores.

Percibimos desde la dinámica dual entre micro y macro hasta el liderazgo transformador. A nivel micro, los procesos individuales tendrán un impacto, mientras que a nivel macro afectarán la movilización del poder de acuerdo con los cambios en los sistemas sociales y las reformas institucionales.

Volveremos a las palabras de James MacGregor Burns (Yukl, 1989), quien describió el liderazgo transformacional como un proceso en el que: ... "Los líderes y los seguidores se elevarán unos a otros a un nivel superior. Alto nivel de moralidad y motivación". (Yukl, 1989).

El pensamiento de Burns consideraba a los líderes transformacionales y a sus seguidores como sujetos que buscaban establecer una conciencia, lo que condujo a la mejora de su moralidad y motivación para actuar. Esto se refuerza al hacer atractivos los ideales de libertad y justicia para obtener una mejor motivación para el trabajo, pero nunca crea miedo o celos para motivarlos a cumplir con sus

obligaciones. Por lo tanto, la moralidad es importante en el desarrollo mutuo de la conciencia a fin de establecer una relación vinculante entre el líder y sus seguidores.

Por otro lado, (Yukl, 1989) citó (Bass, *Leadership and Performance Exceeding Expectations*. Free Press, 1985), describiendo el liderazgo transformacional en términos de la influencia de los líderes en los seguidores. El líder puede cambiar a sus seguidores.

El puesto de Bass utiliza el potencial del personal operativo de cualquier organización. Si se consideran miembros de la organización, harán todo lo posible de acuerdo con sus motivos, harán todo lo posible para beneficiar a la organización e incluso se dañarán a sí mismos en el futuro. Seguridad personal.

Yukl (1989) cita el punto de vista de Burns, quien cree que el liderazgo transformacional tiene una conexión positiva con los valores morales y está conectado con las necesidades de los seguidores. Por lo que citó Bass (Yukl, 1989), el líder inspira seguidores y fortalece su sentido de responsabilidad, pero no tiene que preocuparse por el beneficio de los seguidores.

Además, el liderazgo transformacional tiene otros conceptos. Nos basaremos en los trabajos de Carolina Vega Villa y Gloria Zavala Villalón para elegir el título de la psicóloga, titulado "Cuestionario de Liderazgo Multifactorial de Bernard MLQ (versión simplificada 5X)". Bass y Bruce Avolio de la Universidad de Chile hablaron sobre el ambiente organizacional en Chile. El autor citó varias estrategias y características atribuidas al liderazgo transformacional por el autor en su trabajo.

En lo que a nosotros respecta, creemos que la práctica del liderazgo transformacional tiene las siguientes características: la capacidad de negociar, controlar los resultados y establecer una visión atractiva para los socios y la capacidad de comunicarse apropiadamente para convencer a dicho colaborador. El líder transformacional es al mismo tiempo carismático y visionario porque es capaz de convencer a sus seguidores en necesidades de reconocimiento planteadas por él. Por tanto, los líderes (transformacionales) utilizan al máximo sus fortalezas para

minimizar sus puntos débiles y desarrollan comunicación eficaz obteniendo apoyo y cooperación de sus seguidores (Cardona, 2000).

#### **1.4. Componentes del Liderazgo Transformacional**

La dirección de transformación se compone de cuatro elementos clave. Los gerentes que muestran cambio son atractivos, y los colaboradores intentarán motivarlos con nuevos desafíos como él, motivarlos intelectualmente, superar sus habilidades y brindarles apoyo y capacitación. Cada uno de los cuatro componentes de la escalera de transformación se describe a continuación:

- 1. Influencia idealizada:** El gerente de transformación es una fuente de inspiración para los empleados y proporciona un modelo de valor. Los empleados quieren imitarlo y darle habilidades extraordinarias, perseverancia y determinación. Los ideales y valores que afectan la imagen y el proyecto son parte del comportamiento de Fuller, por otro lado, también dependen de la percepción que los empleados tengan de él. Además, el impacto de la idealización significa mayores riesgos y cosas que se consideran morales en términos de su moral y valores morales.
- 2. Motivación inspiradora:** El gerente de transformación planteó un nuevo desafío a sus empleados. Les inspira, les da optimismo y les hace ver una situación futura positiva para que puedan influir en ellos para lograr sus objetivos.
- 3. Estimulación intelectual:** Convertirse en un líder transformacional significa que los líderes deben considerar a los empleados para resolver problemas y estimular su motivación para crear innovación y creatividad. Si los empleados hacen algo mal, incluso si no son coherentes con la persona responsable, no serán castigados por cotizar en la lista pública y los alentarán a que presenten ideas.
- 4. Consideración individualizada:** El gerente de transformación es responsable del desarrollo profesional de los empleados. Reconoce los requisitos de todos, lo que significa que cada empleado marcará diferencias que se adapten a sus necesidades y creará escenarios para que puedan aprender en un entorno conveniente para ellos. Un modelo de comunicación bidireccional entre líderes y empleados. El desarrollo del personal es una tarea delegada y estas tareas se controlan para detectar necesidades de apoyo para el aprendizaje real. Las

dimensiones antes mencionadas son interdependientes, por lo que podemos confiar en este liderazgo para lograr mayores expectativas. (Gellis, 2001)

### **1.5. Dimensiones del liderazgo transformacional**

Según (Bass, transformational leadership, 1996), el líder transformacional se caracteriza por aplicar cuatro dimensiones básicas.

- **Influencia Idealizada Conductual:** El comportamiento mostrado por el líder puede servir de ejemplo para sus subordinados o colegas, y debe ser cauteloso con los requisitos de los demás en lugar de los suyos propios, compartir riesgos con el equipo y ser coherente con sus palabras y comportamiento. Los líderes transformacionales forman la visión ideal al proporcionar comportamientos en la dirección futura, es decir, la imagen psicológica de la estructura ideal de destino; en segundo lugar, al desarrollar comportamientos para procesar la credibilidad de la información, mostrar los beneficios de la visión a los subordinados, y hacer sentir a los subordinados que está avanzando y usando un lenguaje expresivo con muchas metáforas, historias y consignas. Este aspecto implica empoderar a los miembros para que actúen; los líderes lo han hecho esencial de dos maneras: promoviendo la cooperación y empoderando a los demás. También requiere un suministro continuo de energía, es decir, aumentar la motivación de los seguidores. Por un lado, esto se hace a través del reconocimiento del conocimiento personal, en este sentido, se asignan incentivos al desempeño. De esta manera, siempre puede proporcionar una fuerte retroalimentación de desempeño a los seguidores y, a su vez, inspirar una serie de expectativas que te lo hacen saber. Por otro lado, celebran los logros de los seguidores realizando ceremonias públicas y participando en el desarrollo de los logros. (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2006).
- **Influencia Idealizada Atribuida:** Esta dimensión se refiere al comportamiento del líder. En el comportamiento del líder, el respeto, el aprecio y la confianza del líder hacia sus subordinados es el comportamiento del líder, y es un modelo de la práctica de valores, creencias y prácticas del líder. metas. Según los resultados de la primera encuesta de MLQ, este tipo de comportamiento representa

aproximadamente el 60% de la influencia de líderes y seguidores. En MLQ, este tipo de comportamiento se logra a través de cosas como expresar tus valores y creencias más importantes, considerar las implicaciones morales y éticas de las decisiones tomadas o es importante tener claros objetivos Para evaluar la vista. Esto lleva a sus seguidores a respetarlo, admirarlo, confiar en él y confiar en él, y él es su modelo a seguir. (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2006).

- **Motivación Inspiracional:** Comportamientos grupales que expresan la visión y muestran confianza en la realización de la visión. Estimulan la motivación para lograr las metas deseadas y enfatizan cómo lograr las metas, para que las personas se sientan poderosas. En MLQ, esta dimensión se expresa por la relación entre “expresar confianza en el logro de metas”, “crear una visión inspiradora de futuro” y “liderazgo transformacional” y enseñar valores, es decir, poder demostrar las fortalezas que cada organización necesita. para lograr sus objetivos. (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2006).
- **Estimulación Intelectual:** Esta dimensión incluye comportamientos destinados a estimular el análisis de problemas y encontrar nuevas soluciones. En MLQ, elementos como "usa la tradición y encuentra lo apropiado", "si resuelves desafíos, trata de verlos de una manera diferente".(Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2006).

### **1.5 Aplicaciones del liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales.**

Al intercambiar experiencias laborales y personales entre gerentes y trabajadores, y alinear sus funciones con las responsabilidades corporativas, se desarrolla el liderazgo transformacional en las relaciones emocionales y cognitivas. Como complemento a las ideas anteriores, enfatizamos el elemento ético como parte integral de la autoridad del líder entre sus seguidores con el fin de orientarlos a proponer lo que mejor esboza para la organización.

## **1.6 Aspectos conductuales del liderazgo transformacional entre los directivos y trabajadores**

- Determinamos cómo los líderes transformacionales desarrollan conocimiento tácito en organizaciones de diversas categorías económicas (Wei, 1998) para analizar su desempeño en el trabajo diario. Explicamos la relación entre el liderazgo transformacional y la relación interpersonal con base en la investigación de (Barbuto & Mark Burbach, 2006). Su investigación encontró que la inteligencia emocional en el liderazgo transformacional tiene una fuerte correlación.
- Los líderes con inteligencia emocional son apreciados por sus compañeros por su capacidad para reemplazar a otros para que puedan anticipar el comportamiento de los demás. En otras palabras, son personas que pueden contener sus propios impulsos emocionales, explicar los sentimientos más cercanos de los demás y mantener las relaciones de manera fluida.

## **1.7 Aspectos éticos del liderazgo transformacional**

- (MacGregor & Burns, 1978), citado por (Echaniz, 2001), piense en la ética como una forma de establecer una relación en la que tanto los líderes como los seguidores se están transformando. Cree que el liderazgo se ha transformado en moral, lo que ha mejorado las demandas morales de seguidores y líderes, y tiene un efecto transformador en ambos. (Echaniz, 2001).
- Sin embargo, (Bass, Stogdill Handbook of Leadership, 1990) no creen que los líderes deban ser moralmente transformadores. Tomemos el ejemplo del emperador romano Calígula o el dictador Mussolini, es decir, solo están guiando el proceso de cambio y no les importa el estatus moral de sus seguidores. La libertad personal que debe ser respetado.
- Los líderes transformacionales tienen valores morales basados en la ética personal, desarrollan integridad en su comportamiento y dan confianza personal a sus seguidores. Esperamos que el líder transformacional tenga una ética sólida para legitimar su liderazgo.
- La deficiencia del liderazgo transformacional es evitar la posición clara del líder al considerar relaciones beneficiosas que no siempre son correctas para el propósito o la tarea. Además, el líder transformacional puede desarrollar un poder manipulador

entre sus seguidores para persuadir a sus colaboradores de hacer lo que él o ella desea hacer para el beneficio personal del (líder transformacional).

- El comentario de J (MacGregor & Burns, 1978), el contenido citado en el párrafo anterior no describe claramente la forma de aumentar artificialmente la demanda, ni especifica qué utilizan los líderes de la llamada "baja" demanda. Sin embargo, creemos que es obvio determinar cuándo ocurre la intervención del líder del cambio de manera transformadora o manipuladora entre sus colaboradores.
- Finalmente, confirmamos que los líderes transformacionales desarrollarán el potencial de los seguidores, beneficiando así a los líderes transformacionales que logren las metas organizacionales. En el próximo capítulo, examinaremos cómo los líderes transformacionales intervienen en las escuelas públicas.

## CAPITULO II

### EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA EDUCACIÓN

En materia de educación, la responsabilidad y tarea de ser un líder recae en el director, quien debe tener la capacidad de estimular la motivación y liberar energía de los responsables para que puedan trabajar de forma voluntaria. Logra los objetivos recomendados de la forma más eficaz.

#### 2.1. ¿Qué es un líder?

Un líder es alguien que tiene la capacidad de influir en otros guiando y guiando a otros para lograr los objetivos y metas propuestos.

Es esta persona quien persuade, introduce nuevas ideas y perspectivas, y crea una cultura de tolerancia y felicidad en el trabajo, permitiendo que las personas encuentren sentido en su trabajo, mejorando así su satisfacción y calidad de vida, y llenas de entusiasmo Trabajan duro para cumplir sus metas.

#### 2.2 Características de un líder transformacional.

El protagonista ejerce un liderazgo transformacional. Intenta cambiar su sociedad, cambia el comportamiento y la actitud de sus seguidores (como Gandhi, Mandela, Lincoln, etc.), cambia la visión equivocada, intenta que los miembros se comprometan y alcancen las metas de la organización.

Un líder transformacional presenta las siguientes características:

- 1. Practicar liderazgo motivacional transformativo.** Esta es una forma de liderazgo que anima a las personas a convertirse en necesidades humanas, realización personal, autoestima y crecimiento personal. También puede fomentar comportamientos más positivos y permitir que los empleados motivados paguen salarios más altos de lo esperado.
- 2. Produce cambios en la visión de sus seguidores.** Esto hace que la gente busque una buena licencia colectiva para beneficio personal.

- 3. Son líderes carismáticos e inspiradores.** Estos líderes buscan influencia a través de las operaciones y tienen la capacidad de inspirar y difundir confianza y respeto, y convertirse en modelos a seguir.
- 4. Prestan atención a los seguidores personalmente y están disponibles para ellos.** Está dispuesto a brindarles servicios personalizados, ayudarlos cuando sea necesario y promover su desarrollo y crecimiento.
- 5. Forman vínculos emocionales con sus seguidores.** Ha establecido un fuerte vínculo emocional con el líder y ha alcanzado una visión común. Los seguidores se sienten más seguros y toman acciones activas de acuerdo con la solicitud del líder de luchar por el logro colectivo.
- 6. Son líderes autónomos.** Los líderes deben determinar las expectativas de los fanáticos y su propio comportamiento para adaptarse y obtener una visión positiva de sí mismos.
- 7. Promover la cooperación.** En la organización, hacen que todos los miembros se comprendan y se ayuden entre sí, y conducen a la satisfacción de la organización.
- 8. Promueven la cascada o el efecto dominó.** Este efecto se refiere a la capacidad del líder para convertirse en un seguidor potencial de un líder de diseño exitoso, en lugar de cualquier capacidad para guiar la dirección del desarrollo social cuando sea necesario.
- 9. Inspiran a sus seguidores intelectualmente.** Se dan cuenta de que la educación continua es esencial para el éxito, por lo que se enfocan en resolver problemas de nuevas formas.
- 10. El liderazgo compartido es importante para ellos.** Se basan en la participación de los empleados en el "liderazgo compartido".
- 11. Son símbolos autoritarios.** Los líderes transformacionales tienen autoridad, comprenden y sienten el papel de una organización responsable y solidaria, por lo que deben dar ejemplo y esforzarse por alcanzar las metas y ser coherentes con los valores de la organización.
- 12. Se definen de acuerdo a sus valores morales.** Son un modelo para brindar seguridad, admiración, lealtad y respeto.
- 13. Intentan minimizar los errores.** El responsable del diseño cometerá todos los errores, pero si no busca el castigo y el compromiso con sus subordinados,

entonces su forma de expresarse es "los errores que ha aprendido" y convertirlo en una experiencia de aprendizaje.

**14. Es creativo.** Es un líder dedicado a cultivar la creatividad a través de nuevas ideas y seguidores, tiene un pensamiento avanzado y tiene toda la energía y sabiduría para resolver problemas complejos.

**15. Es interactivo.** El líder es una entidad interactiva en el trabajo en equipo, como estrategia para lograr un trabajo común, esto apunta a un extremo.

### **2.3 La motivación como vía para potenciar el liderazgo transformacional**

La motivación y la forma en que el gerente te hace venir es un objetivo muy importante. Por tanto, (Robbins, 1993) define la motivación como el deseo de realizar grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales bajo la premisa de satisfacer la posibilidad de las necesidades individuales. El autor señala que el esfuerzo representa el poder que tiene la motivación para poner todos los esfuerzos en él, pero cree que la calidad del esfuerzo y su fuerza deben ser beneficiosas para el propósito percibido de la empresa para la organización. La motivación es un proceso dinámico en el que una persona avanza en sus acciones para satisfacer las necesidades de un estímulo específico y experimenta una serie de emociones satisfactorias a través del proceso. También es importante saber que la meta debe ir acompañada de retroalimentación, de esta forma saber si la meta debe lograrse correctamente o si se requiere algún tipo de adaptación. Los líderes transformacionales aspiran a un líder que pueda desarrollarse plenamente a través de la conciencia de contenido importante, aumentando así su madurez y motivación para superar sus propios intereses y lograr el éxito a nivel grupal, organizativo y social.

## CAPITULO III

### GESTIÓN EDUCATIVA

#### 3.1. Definición.

“Es el conjunto de competencias gerenciales en el manejo de trabajo en equipo para el logro de los objetivos institucionales”. (MINEDU, Plan piloto de municipalización de la gestión educativa 2007 conformación del consejo educativo municipal y secretaría técnica. , 2007).

La gestión educativa se refiere a la gestión eficaz y eficiente de la organización y los recursos en la entidad educativa, de manera que se mantenga la capacidad del centro educativo en los campos administrativo y docente, de manera que los estudiantes de diferentes niveles puedan estar plenamente capacitados, capacitados de manera responsable y eficazmente y tener la capacidad de mantener la democracia y el progreso nacional en la legislación del Departamento de Educación en Habilidad (MINEDU, Plan piloto de municipalización de la gestión educativa 2007 conformación del consejo educativo municipal y secretaría técnica. , 2007).

La gestión educativa se define como una organización sistemática, por tanto, para la interacción de diferentes aspectos o elementos de la vida diaria.

Estos incluyen, por ejemplo, “los miembros de la comunidad educativa, sus relaciones, el entorno y las condiciones de aprendizaje de los estudiantes”. (Cassasus, 2000) La gestión educativa “es un proceso orientado a fortalecer los programas educativos institucionales, mantener la autonomía institucional en el ámbito de las políticas públicas y enriquecer el proceso educativo que atiende las necesidades educativas locales”. (Frigerio, G, & Phoegy, 1992).

La gestión educativa incluye: proponer un perfil de toma de decisiones integral, consistente y unificado; establecer metas institucionales, sugerencias de acción y prioridades en la gestión de recursos; determinar acciones que generarán beneficios en el futuro. Vemos las oportunidades y peligros del entorno en el que esto sucede, así

como los logros y problemas encontrados por la organización; incluir a todos los participantes institucionales y definir el tipo de educación brindada. (OEA & MINEDU, 2002).

Sandra Carrillo, citado por el (Pro & Educado, 2006) afirma que "la definición de gestión muestra la democratización del sistema, comprender no sólo la administración de sus aspectos de gestión, sino también instructiva, de esta manera una buena gestión significó el desarrollo de Ciudadanos que son capaces de construir un estado en una democracia"

### **3.2. Principios de la gestión educativa.**

Espinoza (2006) detalla lo siguiente:

- Establecer una cultura organizada, democrática y eficaz clara y responsable en la escuela, y promover la participación responsable y la comunicación transparente entre los miembros de la comunidad educativa a través de instituciones autorizadas.
- Realizar actividades educativas para lograr las metas y crear las condiciones necesarias para lograr las metas.
- Asegurar que los miembros de la comunidad educativa cumplan con sus funciones.
- La gestión educativa debe estar centrada en el alumno.
- Debe seguir innovando para lograr las metas previstas.
- Evaluar el proceso y los resultados del proceso educativo para determinar los logros y las deficiencias para determinar las soluciones de mejora.

### **3.4. Objetivos de la gestión educativa.**

Según (MINEDU, Marco del Buen Desempeño Docente, 2012) "Los objetivos de la gestión educativa contribuyen a":

- La escuela se convierte en una comunidad de aprendizaje, responsable de lograr las metas y la calidad de la educación de excelencia.
- Fortalecer la capacidad de decisión de las instituciones educativas para asegurar su autonomía docente y administrativa. Todas las instancias de funciones de gestión se basan en los principios de unidad, asistencia, complementariedad y competencia.
- Formular normativas administrativas para la coherencia y subordinación de las

decisiones docentes.

- Gestión eficaz y eficiente e instituciones educativas innovadoras que puedan brindar una excelente formación.
- Llevar a cabo la coordinación y cooperación entre varias agencias para asegurar que los procedimientos de gestión se lleven a cabo como parte de la política general de desarrollo nacional.
- Promover la participación activa de la comunidad.
- Aclarar las instituciones educativas para que puedan desarrollar asociaciones.

### **3.5. Dimensiones de la gestión educativa**

- **Gestión Institucional**

El proceso de gestión de la educación puede orientar los recursos humanos disponibles para cumplir con los objetivos institucionales del plan estratégico y proporcionar otras herramientas de gestión para satisfacer las expectativas de los estudiantes, los padres y la sociedad. (Alvarado, 1999) “Otra forma de entender es aplicar una serie de tecnologías, herramientas y procedimientos para gestionar los recursos y desarrollar las actividades institucionales”.

La gestión institucional se refiere a un conjunto de actividades que realizan funciones de gestión que apoyan la gestión docente. También menciona las principales actividades desde la gestión hasta la planificación, organización, comunicación, control y participación. Por otro lado, afirma que la gestión institucional debe implementar estrategias como liderazgo, innovación y creatividad. (Sovero, 2007)

En particular, la gestión institucional, incluyendo el plan educativo, los conocimientos, habilidades y experiencia del entorno en el que se ubica, y las prácticas y mecanismos establecidos por la institución, brindan apoyo a metas específicas para la institución escolar. Tareas educativas. En esta etapa, estrechamente relacionada con la movilidad, el concepto de planificación cobra importancia porque permite el desarrollo de medidas administrativas y de gestión en el ámbito educativo y en las escuelas. (Barreto, 2008)

La gestión institucional actual se centra en el aprendizaje significativo de los estudiantes, haciéndolos activos, críticos, experimentadores, investigadores y constructores de su propio aprendizaje. Por supuesto, para lograr todas estas características, debe haber maestros bien capacitados detrás de ellos. Adopte un enfoque proactivo para planificación, seguida de líderes transformacionales que los guían y motivan.

Según (Farro, Gestión Institucional, 2001), la gestión institucional se refiere a la capacidad de una institución para aplicar su plan estratégico y mejorar la calidad de la educación bajo la influencia del presupuesto institucional.

El aspecto más importante de la gestión de la organización se compone de la organización y la gestión eficaz de personal capacitado continuamente y la plena utilización de los recursos financieros de la organización. Asimismo, considerando las alianzas estratégicas de la institución con otras entidades privadas, esto permitirá realizar proyectos educativos.

Aguerrondo (1990) señala que la gestión institucional es una forma de gestionar los recursos humanos para lograr metas y objetivos, y guía a los estudiantes hacia el éxito, permitiendo así que la organización triunfe.

Para que la gestión institucional se desarrolle correctamente, existen algunas herramientas que pueden ser utilizadas como guía para el responsable de una institución educativa, entre ellas: Proyecto de Educación Institucional (PEI), Proyecto de Curso Institucional (PCI), Plan de Trabajo Anual (PAT) y metas de innovación planificadas.

La gestión institucional tiene los siguientes aspectos: liderazgo ejecutivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión educativa, ambiente institucional, formación del personal, desempeño docente y calidad del servicio educativo.

- **Gestión Pedagógica**

La gestión docente se centra en las tareas docentes y sus miembros constituyentes: en el proceso de aprendizaje, diversificación curricular, diseño de programas, estrategias de enseñanza y métodos, proyectos curriculares institucionales (ICP), evaluación del aprendizaje, recursos didácticos y materiales educativos. (UNESCO y MINEDU, "Manual de Gestión del Director", 2011)

La gestión de la enseñanza es una forma para que el director planifique, participe y organice el trabajo de la organización y se convierta en un líder docente. Alienta y alienta a toda la comunidad educativa a participar, orientar e inspirarlos a trabajar juntos para lograr resultados educación que es beneficiosa para la vida. (Freeman, 1994).

“La gestión pedagógica es el conjunto de acciones encaminadas a la organización académica, planificación curricular, ejecución - control y evaluación del logro de objetivos y metas plasmados en el PEI y el PCI para la mejora de la educación”. (Montoya, 2010)

Batista (2007) Demuestra que la gestión educativa es un proceso que regula, coordina, orienta y evalúa las prácticas educativas con carácter social psicopedagógico a través del trabajo metodológico y el trabajo individualizado (con el objetivo de lograr una formación integral de los estudiantes).

Por otro lado, contamos con el aporte de (Ecuador, 2012), que nos dice que la correcta y frecuente aplicación de la gestión docente en las instituciones educativas puede concretar las metas marcadas en PEI, las necesidades de sus alumnos, y concretar políticas educativas. Esto lleva a los docentes a poner en práctica las sugerencias de lecciones en el proceso de enseñanza de cada aula, las cuales deben ser evaluadas y retroalimentadas para mejorarlas.

Según (Panta, 2010) “hace de conocimiento las siguientes dimensiones de la gestión pedagógica: 1) Planificación curricular, 2) capacidades didácticas y 3) recursos didácticos”.

Desde otro punto de vista el (MINEDU, Marco del Buen Desempeño Docente, 2012) “propone las siguientes dimensiones de la gestión pedagógica: a) El desarrollo óptimo y contextualizado del currículo, b) Estrategias metodológicas y didácticas, c) Empleo de materiales y recursos didácticos, d) La aplicación de evaluaciones de los aprendizajes, e) Intervención de toda la comunidad educativa en las actividades de la institución educativa”.

- **Gestión administrativa**

La gestión administrativa se enfoca en las estrategias de gestión de los recursos humanos, económicos y materiales de las instituciones educativas con el fin de beneficiar el proceso docente.

La gestión administrativa busca lograr intereses personales con intereses institucionales con el fin de lograr metas y proyectos institucionales. Las funciones que desempeña en esta área son: gestión de personal, descentralización de funciones, mantenimiento de sus recursos muebles e inmuebles, supervisión y evaluación del desempeño docente, presupuestación, gestión contable-financiera, agencias de información y documentación organizacional.(UNESCO, 2011)

La gestión administrativa en las instituciones educativas se refiere a la capacidad de diseñar, asignar y organizar grupos de trabajadores que puedan cumplir eficazmente con sus metas y metas institucionales. Los elementos de una buena administración son: 1) Planificación. Esto le permite al director anticipar la realización de sus objetivos; 2) Organizar arreglos y asignar recursos laborales y educativos. 3) Dirección. Esto implica administrar influyendo y motivando a los empleados para que realicen las tareas con alegría en lugar de sin obligación. 4) Control. Se trata de un proceso de acompañamiento que evalúa y retroalimenta las tareas que se desarrollan en la organización.

“La gestión administrativa debe apoyar continuamente para satisfacer la demanda educativa y debe centrarse en lograr objetivos que encaminen a mejorar la sociedad. Es un área de saber que busca comprender cómo se originan y

desarrollan las organizaciones”. (G., 1998)

La política administrativa se define como el eje operativo de cada elemento de la organización que se propone formalmente, enfocándose en los aspectos que deben ser regulados. Las metas a alcanzar por las políticas administrativas institucionales son: medir los niveles de imagen y competencia; determinar metas relacionadas con la calidad organizacional; lograr metas financieras; adoptar estructuras organizacionales y funcionales; coordinar el nivel de apoyo a la educación en I + D; organizar sistemas internos de telecomunicaciones, sistemas de contabilidad y control. (Cawassa, 2003)

En el proceso de gestión es necesario estudiar políticas orientadas a la consecución de las metas sociales y al desarrollo individual, comunitario y nacional. Para ello utilizamos políticas participativas, apoyo comunitario, participación ambiental, recursos de comunicación y toma de decisiones conjunta. (Castillo F. , 2003)

En el método de gestión administrativa, es importante tener una cierta gestión, análisis de problemas y conciencia en la toma de decisiones en la organización para orientar la guía del docente. El modelo de gobernanza debe comprender la racionalidad social clave y considerar el sistema democrático para generar cambios, y el director está preparado para comprender la sociedad en la que trabaja para garantizar la justicia social, las relaciones sociales reales y el valor efectivo del bienestar comunitario. (G., 1998)

Los directores y docentes deben responder a los problemas del mundo y de los países que analizan y critican con conciencia y experiencia moral y democrática. En el proceso de participación popular en el gobierno, la política democrática debe promoverse a través de los requisitos del gobierno para las instituciones de toma de decisiones.

Por tanto, una especie de racionalidad se relaciona con los nuevos requerimientos y nuevas tareas que requiere la educación para lograr su calidad y considerar la

formación de la personalidad. Necesitamos estudiar dos conceptos que alcanzan el nivel general de desarrollo a la hora de crear valor.

En resumen, se debe vincular el enfoque estratégico de la gestión administrativa, incluyendo la inversión en formación, renovación y formación, de modo que el aprendizaje se convierta en una herramienta para mejorar y mejorar el proceso de educación personal.

Es necesario crear y aumentar los casos de conferencias a través del trabajo en equipo, la cooperación y la comunicación, dividir los casos de conferencias a través de la práctica profesional personal y transferirlos al profesionalismo colectivo. Estas acciones conducen a una restauración del liderazgo, porque alguien debe ser capaz de motivar la realización de la visión de la agencia. A nivel local, la toma de decisiones, la planificación de la situación, el análisis del plan de estudios y una mayor atención para lograr un buen desempeño escolar crean una atmósfera de participación y comunicación.

Existe un clima organizacional que ayuda a cambiar y mejorar la calidad de la educación. Según el modelo especificado, se definirán las instituciones educativas. Además, también se deben considerar las acciones del gobierno, tales como: planificar: Esta es la primera etapa del proceso administrativo para lograr metas de acuerdo con los procedimientos y recursos esperados en el plan estratégico. Organización: se refiere al proceso de desempeño de funciones y recursos para lograr las metas propuestas; liderazgo: se refiere a un conjunto de habilidades que motivan al director a motivar y conducir a su equipo a un ambiente armónico con ganas de lograr metas; seguimiento y control: su propósito es lograr funciones “Objetivos y desempeño, verificar los resultados y tomar acciones correctivas si es necesario”. (Castillo P. , 2003)

(Humphreys & Einstein, 2003) y otros autores “nos apoyan al afirmar que el liderazgo transformacional es complementario al liderazgo transaccional. Sin embargo”, (Bass, el liderazgo y el desempeño superan las expectativas. Free Press, 1985) “cree que el liderazgo transformacional puede permitir a los trabajadores

superar sus propios intereses y beneficiar el autoliderazgo de cada seguidor”. (Echaniz, 2001).

Los líderes transformacionales desarrollarán estrategias para consolidar los intereses personales de sus socios y sus organizaciones, y guiarán a los gerentes en sus esfuerzos por establecer una visión y buenas condiciones de trabajo para sus seguidores. Las operaciones anteriores se infieren del entorno empresarial en el que los líderes determinan cómo utilizar los beneficios de los empleados para beneficiar a la organización en la que se encuentran inmersos todos los días. Cabe señalar que afirman (Kuhnert & Lewis, 1987) que el responsable de la transacción sabe sustituir una meta por otra, reduciendo resistencias e implementando estrategias entre los seguidores. Por tanto, la relación entre liderazgo transformacional y liderazgo transaccional es complementaria.

Los líderes transformacionales y los líderes transaccionales tienen un elemento en común: el carisma, es decir, los líderes persuaden a los seguidores de cómo conectar directamente sus metas e intereses personales con su trabajo diario. Es decir, ensalza a los seguidores como extraordinarios y fortalece la motivación interior (Cardona, 2000).

La motivación personal fortalece el proceso de liderazgo transformacional. La teoría de la demanda (Maslow, 1954) enfatiza la consolidación del comportamiento diario en la relación entre líder y seguidor.

## CONCLUSIONES

**Primero.** El liderazgo transformacional del director en una I.E. es importante porque contribuye en el desarrollo de las potencialidades de los docentes y favorece al vínculo interpersonal con ellos, así mismo, refuerza en los líderes admiración, respeto y confiabilidad. El seguidor asume compartir el riesgo, la ética, principios y valores del líder.

**Segundo.** La conducta del director Influencia en el docente como modelo atribuyéndole autoridad y respeto profesional, la conducta del director motiva e inspira a nuevos retos en los docentes de la institución.

**Tercero.** El director es percibido por sus docentes como una persona quien posee una postura articulada socialmente, es decir, se muestra flexible en sus decisiones, emocionalmente equilibrado y perspicaz ante las dificultades a solucionar, establece la creatividad elaborando preguntas, reformulando problemas y tomando antiguas dificultades con nuevos puntos de vista.

## **RECOMENDACIONES**

- Organizar algunas sugerencias para facilitar el uso del liderazgo transformacional en las organizaciones de educación escolar.
- Formar directores a través del plan de liderazgo transformacional, que es un contenido relevante de la política educativa del Ministerio de Educación en todas las partes de mi país. Es decir, incidir en la intervención para asegurar la calidad del liderazgo en la gestión educativa.
- De acuerdo con las características del liderazgo transformacional, elaborar el perfil de calidad requerido para el director del IIEE. Se deben considerar los siguientes elementos al construir este perfil
- Realizar un seminario de inteligencia emocional en II.EE. Con el fin de asegurar una sana convivencia entre directores y docentes y otras partes relacionadas, para mejorar la calidad del trato.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguerrondo. (1990). El planeamiento educativo como instrumento de cambio. Buenos Aires.
- Alejandro, L. (2007). Liderazgo emprendedor: cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento.
- Alvarado. (1999). Gestión Educativa. Lima: Universidad de Lima. : Fondo de desarrollo editorial.
- Avolio, & otros. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire. 3rd edition,. Redwood City, CA: Mind Garden.
- B., R. (2017). El liderazgo transformacional .
- Barbutto, J., & Mark Burbach. (2006). The Emotional Intelligence of Transformational Leaders: A Field Study of Elected Officials. *The Journal of Social Psychology*.
- Barreto, B. (2008). Gestion Institucional.
- Bass. (1985). En *Leadership and performance Beyond Expectations*. *The Free Press*.
- Bass. (1990). Stogdill Handbook of Leadership.
- Bass. (1996). transformational leadership.
- Bass, Avolio, Jung, & Berson. (2006). Manual for the multifactor leadership. California-EEUU: Consulting Psychologist Press. Palo Alto.
- Batista. (2007). Gestion Pedagogica.
- Burns. (1978). Transformational Leadership. New York: Harper and Row.
- Cardona. (2000). Investigación Liderazgo Relacional. Documento de investigación Numero 412 Febrero 2000 División de IESE Universidad de Navarra, Barcelona. Barcelona.
- Carolina, V., & Gloria Zavala. (2004).
- Cassasus. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina: o la tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B. Paris- UNESCO.

- Castillo, F. (2003). *Gestion*.
- Castillo, P. (2003). *Educación y Gestión*. . Bogota : Pretextos grupo Editorial Limitada.
- Cawassa, R. (2003). *La gestión administrativa en las instituciones*. Mexico: Grupo Nonega Editores.
- Echaniz. (2001). ¿Debe ser ético el líder? *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, nº 6,.  
Obtenido de <http://www.eticaed.org/4.Echaniz01.pdf>
- Ecuador, M. d. (2012). *Gestión institucional: conceptos introductorios*.
- Espinoza, L. (2006). *Principios de la gestion educativa*.
- Farro. (2001).
- Farro. (2001). *Gestion institucional*.
- Freeman. (1994). "Philosophy of Management" .
- Frigerio, G, & Phoegy. (1992). En C. y. *Las instituciones educativas*.
- G., P. (1998). *La administración educativa del siglo XXI: racionalidad critica y/o enfoque gerencial*. (U. A. Narirto, Ed.) *Revista Papeles*.
- Gellis. (2001). *Social work perceptions of transformational and transactional leadership in health care*. *Social*.
- Hersey, Blanchard, & Johnson. (s.f.).
- Humphreys, J., & Einstein, W. (2003). *Nothing new under the sun: Transformational Leadership from a historical perspective*. Obtenido de <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=11&did=328781511&SrchMode>
- Kuhnert, & Lewis. (1987). *Transactional and Transformational Leadership: A Constructive*. Obtenido de <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=1&did=141908&SrchMode=1&sid=11&Fmt=6&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1179502183&clientId=39490>
- Leithwood, Mascall, & Strauss. (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. EEUU: Editorial Routledge Press.

- MacGregor, J., & Burns. (1978). Liderazgo Transformacional.
- Maslow, A. (1954). Motivación y personalidad.
- MINEDU. (2007). Plan piloto de municipalización de la gestión educativa 2007 conformación del consejo educativo municipal y secretaría técnica. .
- MINEDU. (2012). Marco del Buen Desempeño Docente.
- Montoya. (2010). Gestion Pedagogica.
- Nisan. (1985).
- OEA, & MINEDU. (2002). La Autoevaluación como mecanismo de mejoramiento de mejoramiento institucional. Lima -Peru Organización de Estados.
- Panta. (2010). Gestión Pedagógica y calidad del servicio educativo en la Institución Educativa. Tesis para optar el grado Académico de doctor en Ciencias de la Educación Universidad Nacional de Educación.-Lima.
- Parry, Proctor, & Thomsom. (2002). Perceived integrity of transformational leaders in organizational settings.
- Posner, & Kouzes. (2002).
- Pro, & Educado. (2006). Gestión institucional: conceptos introductorios.
- Robbins. (1993). Comportamiento Organizacional, Sexta Edición.
- Sovero. (2007). Cómo dirigir una Institución Educativa. AFA. Lima: Editores Importadores S.A.
- Tichy, & Donna. (1986,1990).
- UNESCO. (2011).
- UNESCO, & MINEDU. (2011). Manual de gestión para Directores de. LIMA PERU.
- Velásquez, L. (2006). Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo.
- Walumbwa, & Lawler. (2003). Building effective organizations: transformational leadership, collectivist orientation, work-related attitudes and withdrawal

behaviours in three emerging economies. *International Journal of Human Resource Management* .

Wei, C. C. (1998). *La organización inteligente*. México. México: Oxford University.

Yukl. (1989). *Liderazgo en las organizaciones*.

## Liderazgo transformacional dentro de la gestión educativa

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>tesis.pucp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>7%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.unsa.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.untumbes.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.unprg.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.uncp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>repositorio.urp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>9</b>	<b>repositorio.une.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

10	<a href="http://quipu.uni.edu.pe">quipu.uni.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
13	<a href="http://bibliotecas.unsa.edu.pe">bibliotecas.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://www.keyfora.com">www.keyfora.com</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
18	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="http://qdoc.tips">qdoc.tips</a> Fuente de Internet	<1 %
20	<a href="http://repositorio.unh.edu.pe">repositorio.unh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

21

repositorio.unjbg.edu.pe

Fuente de Internet.

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Oscar Calixto La Rosa Feijoo  
Asesor,