

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



El liderazgo directivo en la escuela actual

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

Autor:

Salustiano Valdemar Salas Namay

JUANJUI – PERÚ

2020

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



El liderazgo directivo en la escuela actual

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

Salustiano Valdemar Salas Namay (Autor)

Segundo Oswaldo Alburqueque Silva (Asesor)

JUANJUI – 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 Juanjuí, a los veintidós días del mes de febrero del dos mil veinte, se reunieron en la I.E. N°019 Maximiliano Corzo Barredo, 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 Calisto La Rosa Feijoo, coordinador del programa, representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Mg. Blanca Barreto Escaroto (Secretaria) y Mg. Jorge Luis Arceaga Salazar (Vocal), representantes del Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, con el objeto de evaluar el trabajo académico de tipo monográfico denominado: *"El liderazgo directivo en la escuela actual"*, para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional de Investigación y Gestión Educativa al señor Salustiano Valdemar Salas Namay.

A las NOVE horas CUARENTA 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 de jurado lo declararon APROBADO por UNANIMIDAD con el calificativo BUENO.

Por tanto, Salustiano Valdemar Salas Namay, queda APTA, para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida el Título de Segunda Especialidad Profesional de Investigación y Gestión Educativa.

Siendo las DOCE horas con TRICENTA 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 Calisto La Rosa Feijoo  
Presidente del Jurado

Mg. Blanca Barreto Escaroto  
Secretaria del Jurado

Mg. Jorge Luis Arceaga Salazar  
Vocal del Jurado

*A los motores de mi vida: mis hijos Erick y Elvis.*

*A mi compañera incondicional: mí esposa Lucía.*

## ÍNDICE

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I.....	8
OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.....	8
1.1.    Objetivo general. - .....	8
1.2.    Objetivos específicos. - .....	8
CAPÍTULO II .....	10
LIDERAZGO DIRECTIVO .....	10
2.1.    Definición de líder.- .....	10
2.2.    Conceptualización de liderazgo. - .....	11
2.3.    Estilo de liderazgo.- .....	12
2.3.1.    Liderazgo Transaccional.-.....	13
2.3.2.    Liderazgo Laisses-faire (delegativo).-.....	13
2.3.3.    Liderazgo Transformacional .- .....	13
2.3.4.    Liderazgo democrático.- .....	14
2.3.5.    Liderazgo autocrático.-.....	14
2.4.    Liderazgo orientado en la tarea .....	14
2.5.    Liderazgo orientado en las personas.- .....	14
2.6.    El liderazgo y sus Teorías.-.....	15
2.6.1.    Teoría de rasgos de la personalidad.-.....	15
2.6.2.    Teorías de estilos de liderazgo.....	17
2.6.3.    Teorías situacionales de liderazgo.- .....	17
CAPITULO III.....	20
EL LIDERAZGO Y LA EDUCACIÓN.....	20
3.1.    La educación.- .....	20
3.2.    Liderazgo y dirección.-.....	20
3.3.    El líder educativo.- .....	23
3.4.    Cualidades del líder educativo.- .....	23
CAPÍTULO IV .....	20

<b>LA ESCUELA Y SUS PRINCIPALES LÍDERES .....</b>	<b>20</b>
<b>4.1. El docente como líder pedagógico.-.....</b>	<b>20</b>
<b>4.2. La docencia y la escuela.-.....</b>	<b>32</b>
<b>4.3. El director como líder de la gestión escolar.- .....</b>	<b>33</b>
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>37</b>
<b>EDUCACIÓN Y CALIDAD EDUCATIVA .....</b>	<b>37</b>
<b>5.1. Educación para el siglo XXI.-.....</b>	<b>37</b>
<b>5.2. Calidad en la educación peruana.-.....</b>	<b>38</b>
<b>5.3. La calidad como propiedad emergente del sistema educativo .....</b>	<b>39</b>
<b>5.4. Los aspectos que caracterizan a la institución educativa con liderazgo.-</b> 40	
<b>5.5. Retos de la escuela actual.- .....</b>	<b>42</b>

## **CONCLUSIONES**

## **REFERENCIAS CITADAS**

## **RESUMEN**

En la actualidad en un gran número de las instituciones educativas muestran grandes dificultades en las relaciones interpersonales de la comunidad educativa, lo cual evidencia el poco liderazgo de los directivos. Se muestra la carencia para desarrollar competencias blandas que ayuden a fortalecer las capacidades en los diferentes actores educativos que coadyuven a la mejora de la calidad educativa.

Un director líder favorece y motiva el trabajo colaborativo del equipo que dirige, para lo cual debe ir desarrollando comportamiento organizacional. El director como líder pedagógico es quien traza el rumbo que debe seguir la institución educativa hacia el logro de los objetivos y metas.

El líder pedagógico, conoce, comunica, convence, construye sentido proponiendo una visión común.

**Palabras claves:** Liderazgo, directivo, escuela.

## **INTRODUCCIÓN**

Mediante el presente trabajo de investigación, titulado “El liderazgo directivo en la escuela actual” se da a conocer que hoy en día una gran mayoría de las instituciones educativas carecen de liderazgo por parte del director; asimismo, la labor de los maestros se refleja en los informes de las evaluaciones estandarizadas desarrolladas en nuestro país anualmente; con ello, se demuestra que el aprendizaje en los alumnos es deficiente; responsabilidad compartida que deben asumir tanto el líder de la institución como los profesores, a fin de que la institución educativa logre la eficiencia deseada y alcance las metas trazadas.

En las escuelas se observa hoy en día, que la función del director es más administrativa y logística que liderazgo y gestión humana, hechos que recaen en una escasa relación entre el equipo directivo, maestros, estudiantes y padres de familia; generando una brecha que la aleja de los objetivos planteados por la institución. Es por ello, que se intenta promover un liderazgo pedagógico transformador e innovador, que se oriente a la participación de todos los actores en las instituciones educativas, logrando de esta manera el trabajo activo del director, docentes, educandos, padres y autoridades, en un trabajo conjunto; cuyo objetivo sea satisfacer las necesidades e intereses de una educación eficaz, eficiente y de calidad.

La estructura del presente trabajo monográfico está organizada en cinco capítulos. En el primer capítulo, correspondiente a los objetivos; el segundo capítulo se trata del liderazgo directivo tomando en cuenta definiciones, los estilos y teorías; en el capítulo tres se presenta el liderazgo y educación; el cuarto capítulo, trata sobre la escuela y sus principales líderes y el capítulo cinco es acerca de la educación y la calidad educativa.

## CAPITULO I

### **OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS**

#### **1.1.Objetivo general. -**

Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión de la escuela mediante la revisión de las diferentes teorías.

#### **1.2.Objetivos específicos. -**

- 1.2.1. Identificar los rasgos característicos y estilos de un líder directivo
- 1.2.2. Establecer la relación entre el liderazgo y la gestión de la escuela
- 1.2.3. Establecer la relación del tipo de liderazgo del directivo y su relación con la calidad educativa.
- 1.2.4. Comprender la relación de la educación y la calidad educativa tomando como fundamental el liderazgo educativo.

## CAPÍTULO II

### LIDERAZGO DIRECTIVO

#### 2.1. Definición de líder.-

Estela (2020), señala que “La palabra líder proviene del inglés leader. Se define a los líderes como las personas capaces de guiar e influir a otras personas o grupos de personas, y que éstos además lo reconozcan como tal”.

Un líder se puede definir como la persona con la capacidad para dirigir y buscar nuevos caminos valiéndose de sus talentos personales independientemente de la situación social, el cargo o la función que pueda desempeñar.

Gento (2002) afirma el vocablo “líder” constituye una adaptación que el castellano ha hecho del inglés “leader”. Pues lo lingüístico de dicho término en su forma original es el de “la persona u objeto que guía o ayuda a ir, o aquel individuo que es seguido por otros”.

En el idioma español puede concebirse el líder como el “director, jefe o conductor de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad”; o, también, como “el que va en cabeza de una competición” RAE (2014).

Pero la expansión que ésta palabra ha tenido, principalmente en el ámbito de las relaciones humanas para orientar el funcionamiento del grupo de personas, ha ido afinando un significado en los diferentes espacios de interacción social lo que se pretende definir.

Líder es aquella persona idónea para provocar la emancipación, desde dentro de la energía interior de otros individuos, para que éstos de forma voluntaria se exijan hasta lograr, del modo más eficiente y cómodo posible, las metas que las personas se han planteado alcanzar para su propio engrandecimiento y la de las personas con quienes conviven. (Gento 2002, p. 183)

Un líder auténtico se debe entender como el individuo capaz de dinamizar e

impulsar en ciertos individuos o grupo de gente para que se puedan movilizar en una orientación determinada logrando su propia creación; para lo cual debe de contar con la aprobación y participación libre y voluntaria de los que lo siguen en la definición y la obtención de los objetivos comunes al equipo.

Todo líder debe de tener cualidades y hábitos como la honestidad, la congruencia, la prudencia, lealtad, puntualidad, organización, etc. Dichas cualidades y hábitos de alguna manera son los que animan a los líderes para hacer algo trascendente con su vida venciendo los obstáculos que se presenten en el camino.

Los líderes trascienden y quieren que otros trasciendan con ellos para lo cual se fijan metas elevadas y utilizan las pequeñas metas como escalones para llevar al grupo a la cima como una meta superior.

Los líderes son éticos y respetan la dignidad de las personas y las acciones que realizan tienen un alto contenido moral.

## **2.2. Conceptualización de liderazgo. -**

Hablar de liderazgo es adentrarse en diferentes posiciones que se establecen como elementos válidos para darle sentido.

“Liderazgo es el conjunto de cualidades y hábitos positivos que motivan y permiten a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores por caminos acotados por principios y valores de alto contenido moral” (Castañeda, 2007, p. 22)

Agüera (2004) “El liderazgo es el proceso de influir, guiar o dirigir a los miembros del grupo hacia el éxito en la consecución de metas y objetivos organizacionales”.

El liderazgo puede entenderse como el proceso por el cual las personas usan sus capacidades para influir sobre un grupo de personas para que trabajen en equipo para conseguir el logro de los objetivos que favorezcan el bien común.

Las características singulares y especiales de quien ejerce el liderazgo lo hacen destacar de los que en una determinada organización, por posición en un orden de jerarquía poseen ciertos privilegios. La habilidad para contagiar de entusiasmo al equipo en el camino para lograr los objetivos corporativos es lo que hace la diferencia de un líder. En esta mirada es de suma importancia el proceso de comunicación efectiva un elemento importante y común a todo liderazgo.

En el proceso de liderazgo confluyen diversas cualidades como: la influencia, la persuasión, el poder, el entusiasmo, la motivación entre otros.

“El liderazgo es un proceso donde a partir del poder motivador del líder se influye y apoya a los demás para que se cumplan las metas de una organización o, bien, para conducir dentro de ella procesos de cambio destinados a vigorizar y fortalecer su cometido. Son varios los factores los factores que contribuyen a que los miembros de una organización o grupo identifiquen sus metas por cumplir, y en el proceso de lograr los objetivos comunes se ponen en marcha diferentes estrategias. El liderazgo es, entonces, la energía más importante de la organización, donde la principal misión del líder es influir y ejercer su autoridad en los demás para que motivados alcancen las metas organizacionales” (Agüera, 2004, p. 28).

En el proceso de liderazgo la autoridad, influencia, poder y la motivación adquieren un matiz propio de acuerdo a la circunstancia determinadas. El impacto y la naturaleza del liderazgo esta dterminado por la elección propia y desidida de un contexto y una situación espesífica.

### **2.3. Estilo de liderazgo.-**

En las organizaciones del mundo actual existen diferentes tipos de liderazgo por lo que es importante y de ayuda para orientar la labor que desempeñan las personas en cada uno de los diferentes contextos en los que se desenvuelve.

Los individuos que comúnmente direccionan y lideran una de las agrupaciones muestran un conjunto de actitudes y actuaciones con los que conforman la organización lo que los hace que desarrollen diferentes estilos de liderazgo.

### **2.3.1. Liderazgo Transaccional.-**

“En este tipo de liderazgo se premia o se castiga al empleado en función de si cumple o no lo acordado previamente, o de si realiza las funciones propias de su puesto de trabajo. Por lo tanto, el empleado bajo este estilo de mando, se mueve por una motivación extrínseca. Si esa motivación desaparece también lo hará su implicación, por cuanto su lealtad es a la transacción, no a la tarea en sí o al proyecto organizativo en su conjunto” (Salcedo, 2018, p. 3).

### **2.3.2. Liderazgo Laisses-faire (delegativo).-**

“El liderazgo delegativo, se caracteriza por la plena confianza del líder en la madurez de sus colaboradores, lo que hace que delegue en ellos las tareas a desarrollar, confiando en sus iniciativas. Ello hace que la relación no sea asidua y el líder pueda dedicar su tiempo a otras personas de su equipo de trabajo más necesitados de sus directrices” (Quesada & Diez , 2006, p. 135)

En este tipo de liderazgo el líder permite que los subalternos puedan tomar decisiones hasta un nivel adecuado permitiéndoles tomar decisiones sin necesidad de haber solicitado permiso al líder. El poder está en manos del grupo donde cada uno de sus miembros accionan con total libertad. Mayor mente es funcional cuando las personas que tienen una antigüedad en la organización y son conocedoras del perfecto funcionamiento y las competencias que se necesitan para tal fin.

### **2.3.3. Liderazgo Transformacional .-**

“Los líderes transformacionales, además de no perder de vista los resultados a conseguir, se ocupan de alinear el interés del subordinado con el de la organización, creando unas condiciones de trabajo de trabajo atractivas para sus trabajadores. Abonan el terreno para que sus trabajadores den lo mejor de sí. ¿Cómo? Sus cualidades más importantes son, además de las de saber negociar y controlar los resultados, la capacidad de crear una visión atractiva para su gente y comunicarla de manera rotunda e ilusionante La clase de personalidades son capaces de persuadir a sus colaboradores de que quieran lo que ellos quieren” (Salcedo, 2018, p. 3).

#### **2.3.4. Liderazgo democrático.-**

También llamado liderazgo participativo, “el líder determina los objetivos y tareas a realizar teniendo en cuenta a los subordinados que también participan en la toma de decisiones” (Ramos, 2005, p. 64).

En este tipo de liderazgo se consiguen las metas de trabajo y las metas sociales como los fines del grupo. Se pone en juego el pensamiento creativo y la originalidad como un estilo que presta mayor atención al grupo, debido a que promueve el diálogo entre sus seguidores y su eficacia depende de los criterios que se utilizan.

#### **2.3.5. Liderazgo autocrático.-**

AJOICA, (2018) Los líderes autocráticos son considerados como las personas verticales con criterios inflexibles hacia sus seguidores, quien toma las decisiones bajo sus propios argumentos. Impone sus órdenes y espera su cumplimiento por sus subordinados usando los medios y mecanismos que cuentan en el momento.

#### **2.4. Liderazgo orientado en la tarea**

Es el liderazgo estricto y centrado en los resultados de cantidad y calidad donde la toma de decisiones es instantánea. Afirma Taylor que es importante en un gran porcentaje de instituciones y organizaciones públicas y privadas donde todo el personal debe fragmentarse de acuerdo a los roles que asume para prepararlos para situaciones complejas donde no se requiere de tiempo para analizar alternativas, sino de decisiones asertivas y rápidas que van a permitir obtener metas específicas, por lo tanto todo líder centrado en tareas no las asume todas, sino que las delega para que todos trabajen de acuerdo a su rol y de forma activa y diligente con alto índice de productividad y con los recursos que cuenta en su realidad.

#### **2.5. Liderazgo orientado en las personas.-**

Cuando se estudia éste liderazgo, se nota que este líder centra su atención en lo humano, es decir que mira los problemas de la gente; trata de que se mantenga un

mecanismo de trabajo activo, colaborativo con gran contribución en las decisiones. Es el tipo de liderazgo que pone su mayor voluntad en el bienestar de las personas que en trabajo en sí, tratando de comprender, reconocer y ayudar en sus necesidades como parte del proceso elemental del trabajo.

Las investigaciones de ciertos investigadores muestran que en las empresas donde se presentó baja eficiencia es principalmente dirigida por líderes que se orientan hacia las tareas. Pues existe presión para que las personas trabajen, provocando despreocupación, aburrimiento, desmotivación. En el otro extremo un líder humanista busca en el equipo y en cada persona adentrarse en su corazón de tal manera que se inserte la idea de confianza, colaboración, cohesión y decisiones.

Es capaz de buscar su colaboración y buen desempeño explorando sus ideas e intereses de sus colaboradores, así mismo puede hacer que cada persona pueda escoger el trabajo que desea, de esta manera estará asumiendo responsabilidades permitiendo desarrollar sus fortalezas individuales las que contribuyen en beneficio de la empresa.

## **2.6. El liderazgo y sus Teorías.-**

Como el liderazgo ha tomado especial importancia en los últimos años por grupos económicos empresariales y organizaciones sociales tanto de orden privado y estatal lo que implica la necesidad de un buen líder con las características para lograr mejores resultados. En este sentido las teorías buscan explicar las características de los líderes para poder ser exitosos.

Los diversos autores lo clasifican en tres grupos.

### **2.6.1. Teoría de rasgos de la personalidad.-**

Crespo & Peña (2003), Se constituye como las teorías más antiguas. Estas teorías, consideran al líder como una persona que tiene cualidades específicas las cuales los hacen diferentes de las otras. Estas teorías son las que se esfuerzan para poder identificar dichos rasgos, con la finalidad de brindar a las empresas una base

para que puedan seleccionar el personal idóneo que requiere su empresa como líder de las mismas.

Dentro de estos rasgos se pueden agrupar en:

Rasgos físicos: estatura, energía, apariencia, peso, ...

Rasgos intelectuales: entusiasmo, autonomía, combatividad, adaptabilidad, ...

Rasgos sociales: cooperación, habilidades interpersonales, habilidades administrativas, ...

Rasgos laborales: interés en la producción, empuje, seguridad, ...

Cabe mencionar que los patrones que buscan estas teorías son imposibles, visto de que los diferentes personajes tienen en común ser líderes pero presentan diferencias importantes entre sí. Pese a ello los investigadores han hecho posible identificar algunas características comunes como las siguientes.

- a) Impulso. Cuando presentan un deseo de sugestión con mucha energía, perseverancia y gran iniciativa para lograr los propósitos.
- b) Deseo de encaminar. Porque tienen un enérgico deseo de influenciar y orientar a otros. Muestran apertura para asumir sus compromisos.
- c) Probidad e integridad. Porque conforman relaciones de confianza entre ellos y sus partidarios al ser efectivas y no mentir, y muestran una alta firmeza entre lo que dice y las acciones.
- d) Determinación. Muestran confianza en sí mismo valiéndose de sus atributos a fin de persuadir a sus seguidores de la adecuación de sus decisiones y metas, visto que los seguidores buscan en los líderes una ausencia de dudas.
- e) Inteligencia. Se requiere ser lo suficiente inteligentes para analizar, sintetizar e interpretar información en grandes cantidades, y poder establecer visiones, solucionar problemas y tomar medidas correctas.
- f) Conocimiento relacionado con el puesto. Como habilidades intrínsecas los líderes que tienen conocimiento de la asociación, industria y cuestiones técnicas, muestran efectividad al momento de tomar decisiones.

En la actualidad estas teorías que se basan en los rasgos han perdido prestigio, por lo que otras teorías han surgido.

### **2.6.2. Teorías de estilos de liderazgo**

Crespo & Peña (2003), señala que cuando se descubrió que los líderes eficaces no se podía percibir rasgos o características distintivas, los estudiosos trataron de identificar las actitudes que les otorgaban esas cualidades. Por lo que en vez de revelar la naturaleza de dichos líderes, convinieron de indagar lo que realmente hacían: cómo encargaban funciones, cómo se desarrollaba la comunicación con sus subordinados y los incentivaban en su labor, etc. A diferencia de los rasgos las actitudes se pueden aprender. De lo que se deduce que las personas capacitadas en las conductas apropiadas de líder pueden guiar con más efectividad.

### **2.6.3. Teorías situacionales de liderazgo.-**

Crespo & Peña (2003), El liderazgo situacional no utiliza parámetros fijos o una receta que se pueda aplicar a cualquier situación, si no que depende de las circunstancias, para lo cual se emplea diferentes formas de dirigir.

Este tipo de liderazgo se define bajo tres variables fundamentales, centrado en la tarea (consecución de los objetivos), centrado en la relación (en las personas) y la tercera “nivel de maduración” que interacciona con la conducta de la tarea y la conducta de la relación. La madurez como una habilidad y un recurso para la el establecimiento de metas que requieren de un gran esfuerzo para poderlos alcanzar, así como la pericia para asumir obligaciones y la formación de un individuo o grupo de individuos.

Cuando las personas tienden a comportarse con un grado de madurez distinto, ya que esto dependerá de la tarea a la que se enfrenta, ésta teoría establece que conforme va aumentando el nivel de conocimiento con respecto a una tarea, el director debe disminuir la conducta de tarea, así como elevar el apoyo socioemocional.

Cuando el nivel comienza a ser alto se disminuyera la conducta de la tara y la de la relación.

### **CAPITULO III**

#### **EL LIDERAZGO Y LA EDUCACIÓN**

##### **3.1.La educación.-**

Pérez, (2008), La educación puede definirse como el proceso de socialización del ser humano. Las personas asimilan y aprende conocimientos, habilidades, valores y hábitos como un proceso complejo en diferentes ambientes y que parten desde el conocimiento de la cultura. En este contexto el proceso educativo produce cambios intelectuales, emocionales y sociales en el individuo.

La educación formal, se caracteriza por encontrarse estructurada, graduada y organizada por niveles; las etapas iniciales en una educación formal es esencial en la formación y educación de las personas en sus diferentes capacidades, continuando y consolidando la formación de los individuos según su desarrollo biológico, adquiriendo conocimientos profundos y complejos y que se modela el pensamiento en la ética y la mora.

##### **3.2.Liderazgo y dirección.-**

Teniendo en cuenta que la dirección se puede entender como el conjunto de acciones encaminadas a organizar las actividades de la institución educativa, precisamente como de encaminar efectivamente el proceso de enseñanza- aprendizaje. Es decir que es un sistema de interacción, apoyo y acompañamiento al desempeño pedagógico y de la administración. Es el proceso máximo dentro de la institución educativa.

En el presente, la firmeza del liderazgo se arraiga de una manera persistente cada vez más y más en las distintas organizaciones, como son las instituciones

educativas, instituciones de educación superior, entidades sociales y corporativas. Las empresas son catalogadas lugares donde se ejerce la mayor imaginación social, puesto que es aquí donde se elaboran las estrategias para modificar las conductas y crear hábitos.

El éxito o fracaso del líder estará dado por sus capacidades y habilidades específicas de liderazgo en un nivel en el que hasta el momento parecía imaginario. Esas capacidades y habilidades, así como su aplicación reflexiva es todo lo que se interpola entre un director y el líder.

La diferencia existente entre líder y director, pues algunos autores en su interés de explicar, ha resultado ambigua, ya que los directores se centra su preocupación mayormente en sobre cómo hacer las cosas, y los líderes centran su preocupación por la significancia que las cosas tienen para la gente. Si se hace una diferenciación fundamental se puede notar que los líderes influyen en el compromiso, así que los directores sencillamente ejecutan responsabilidades de situación y ejercen autoridad. Desde otra mirada ciertos autores aseguran que es improbable ser gerente y líder al mismo tiempo como una superposición entre dirección y liderazgo.

Una visión que ha generado los esfuerzos a nivel del mundo con la intención de poder lograr el desarrollo de ambas competencias de forma simultánea puesto que: éste liderazgo, se considera como la prerrogativa competitiva más importante para las instituciones tanto del sector público y del sector privado en gran parte del mundo.

En este nuevo cambio se puede establecer ciertas contradicciones entre lo que se lidera y se dirige en el seno de una institución, por lo que es transcendental resaltar ciertas particularidades como características que identifican tanto a líderes como a directores.

Rubio (2016), El líder no tiene que ser necesariamente un buen directivo, sus funciones esenciales consisten en marcar rumbo, motivar, integrar, componer, crear confianza en el sistema social; todo lo que se traduce en la construcción de visiones y misiones en interacción con los demás. El líder inspira, los moviliza, sobre la base de la ilusión y el entusiasmo que les contagia.

Dentro de las diferencias entre dirección y liderazgo se puede mencionar:

- a) El director se identifica por ser formal y el líder es informal.

La legítima responsabilidad que tiene un directivo, procedente de la organización, que le concede un rango que debe ser respetado; el líder tiene la comodidad de poder estar inmerso en cualquier lugar y nivel de la organización, como consecuencia de su perfil informal, puesto que no está ligada a la jerarquía asignada por la organización.

- b) El directivo es autoridad y el líder tiene el poder.

La autoridad contiene derechos, deberes, privilegios y compromisos conexos con los diferentes cargos. Un directivo tiene el derecho legítimo a fijar normas. El poder es la capacidad de influir en las demás personas, poder que es ganado por los líderes con base a sus respectivas personalidades, actividades y situaciones en las que opera.

- c) El directivo es quien influye y el líder quien inspira.

El directivo influye en su equipo para lograr los objetivos, el seguidor entiende que si no sigue las orientaciones del directivo tendrá consecuencias negativas en su trabajo.

El líder por el contrario a través de la valoración de los sentimientos de los demás y los suyos llama a la inspiración a través de una buena comunicación ideas, sentimientos y buenas actitudes.

- d) El directivo cuenta con sometidos el líder cuenta con adeptos.

Los subordinados deben cumplir las funciones encomendadas acorde con las estrategias institucionales. El líder cuenta con incondicionales seguidores, cuyas actitudes no precisamente están unidas a estrategias diseñadas con anterioridad.

- e) El directivo busca ser obedecido y el líder es seguido voluntariamente.

Un directivo busca que su equipo le obedezca a través de órdenes que les da y donde los subordinados no tienen otra opción que cumplirlos. En cambio al líder por la confianza que ha inspirado en sus adeptos, éstos lo siguen voluntariamente percibiéndolo como un modelo a seguir.

### **3.3.El líder educativo.-**

Sierra (2016), afirma la escuela siempre ha sido direccionado por una persona y que recibe el nombre de rector, no obstante, el avance del concepto de escuela o institución educativa ha ido cambiando durante sus diferentes procesos. En esta mirada, es preciso analizar quién es el personaje que dirige este tipo de organizaciones educativas, cuál es su accionar, cómo es su relación y cómo se relaciona con los demás. En resumen, un líder en la educación es el personaje capaz de influir positivamente en los miembros de la comunidad educativa como estudiantes, docentes, administrativos, así mismo en los padres de familia y comunidad en general, con el propósito de lograr objetivos y metas comunes de la institución basados en su pensamiento y el valor diferenciador en programas formativos que se oferta.

En la actualidad el trabajo de los líderes educativos es especialmente difícil, ya que la función principal de todo líder es traer a la unidad y propósito a la acción colectiva. Las fuerzas de nuestros tiempos trabajan en contra de la unidad del propósito.

### **3.4.Cualidades del líder educativo.-**

UniR (2019), quienes dirigen las organizaciones educativas son las que tienen la mayor responsabilidad, pues toman decisiones con respecto a el funcionamiento, la organización, la operación y la administración de una escuela. Pero lo más importante en estos líderes es el factor humano.

Un líder educativo es clave para la calidad de la educación, para lograr el éxito se plantean cinco cualidades de para un líder educativo exitoso.

- a) **Liderazgo.-** como una de las habilidades más importantes y como responsable de impulsar el trabajo colaborativo en todas las personas vinculadas con el aprendizaje, debe de inspirar y estimular a las personas, impulsándolas para desarrollar sus capacidades en beneficio del bien común reflejando los valores personales y profesionales para transmitir una

visión.

- b) Comunicación eficiente.-** comunicarse con asertividad es clave para el entorno educativo. La trasmisión honesta de manera directa con ideas claras con el propósito de armonizar entre las distintas personas que colaboran con el proyecto relacionada con una capacidad de escucha.
- c) Generación de compromisos.-** buscar el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa para lo cual debe de tener la capacidad de apertura y privacidad. Es decir que sus integrantes sean capaces de trabajar con autonomía e independencia a través de la comunicación e interacción continúa.
- d) Interacción social.-** es el representante de los interés del grupo, lo que implica las capacidades para poder interactuar transversalmente con los miembros del grupo conociendo sus motivaciones, ideas y objetivos. debe de mantenerse en contacto con la comunidad educativa logrando que sus integrantes se identifiquen con un proyecto común.
- e) Persuasión.-** es una de las habilidades sociales más importantes, quien la usa con eficiencia debe de unificar criterios, canaliza esfuerzos y conduce a su equipo por el sendero de la colaboración y el trabajo en conjunto.

## **CAPÍTULO IV**

### **LA ESCUELA Y SUS PRINCIPALES LÍDERES**

#### **4.1.El docente como líder pedagógico.-**

“El liderazgo en el aula debe ser considerado como medio o instrumento al servicio de los fines educativos. El liderazgo del profesor esta puesto al servicio de lo que es un modelo de enseñanza-aprendizaje flexible, activo, individualizado y participativo, donde el profesor define con claridad las áreas de trabajo” (Argos & Esquerri, 2014).

El liderazgo centrado en la enseñanza - aprendizaje centra su accionar en el aumento de resultados de aprendizaje de los estudiantes. Los docentes accionan con liderazgo en las aulas al incrementar su conciencia de autoría sobre su propia práctica pedagógica y las claras estrategias de aprendizaje de los estudiantes. Cuando un docente conoce realmente a sus estudiantes y las condiciones que se forjan en la concreta realidad del aula con relación a sus aprendizajes, radicando en su nivel de especialista entorno a las habilidades para lograr que los estudiantes desarrollen su pensamiento crítico- reflexivo y, de enseñar a aprender lo que necesitan saber.

El docente como líder educativo debe apasionarse por aplicar diferentes estrategias que le permitan el desarrollo de un trabajo cooperativo a través de comunidades de aprendizaje participando para multiplicar el liderazgo individual. Los ambientes son

de significancia, pues contribuye en la generación de mejores procesos de enseñanza-aprendizaje.

En esta mirada el docente líder se convierte en la columna vertebral del proceso educativo por la multiplicidad de funciones y competencias que interactúan con otras fuerzas para resolver los problemas más allá del aula y la escuela convirtiéndose en el promotor del cambio social. Es capaz de cuestionar las prácticas simplistas y ordinarias para convertirse en innovador reflexionando permanentemente sobre su propia práctica y es capaz de tomar en cuenta el crecimiento y la exigencia de la sociedad.

#### **4.2.La docencia y la escuela.-**

Marcelo & Vaillant (2010), señala que los educadores tienen como principal eje de motivación intrínseca a los discentes, porque son los únicos testigos y la fuerza principal para ejercer su labor pedagógica de forma eficiente y de calidad con el propósito de desarrollar capacidades que le permitan desenvolverse a cada uno de los estudiantes de forma competitiva. Además afirman que la educación presencial es el escenario principal porque promueve la interacción humana entre docente- estudiantes, donde se combinan estrategias, emociones que contribuyen a obtener la esencia, autenticidad y el propósito verdadero de la educación.

La escuela es un escenario de socialización donde no solo se combinan los recursos humanos, sino también pedagógicos y administrativos; permitiendo así lograr el fin único de la educación de preparar al estudiante para que enfrente retos en su vida cotidiana desde diferentes ámbitos.

MED (2014), afirma que los docentes deben estar preparados para afrontar los retos de la globalización y sobre todo para ser mediadores en el proceso de enseñanza aprendizaje, además acompañar a los estudiantes y prepararlos para desenvolverse de forma asertiva y alcanzar los desafíos que se presentarán cada día por el avance de la tecnología y los cambios abruptos de la globalización.

El proyecto educativo nacional, señala la necesidad de revalorización de la profesión docente, replanteando así el marco del buen desempeño docente donde se plasman lineamientos precisos y retadores no solo desde el aspecto profesional ,sino también en el escenario mismo del proceso enseñanza aprendizaje, donde la

democracia y el liderazgo compartido es esencial para promover un clima de respeto entre todos los agentes y actores de la comunidades de aprendizaje respetando siempre los derechos de cada persona y de los demás.

Lograr los propósitos de la educación actual se necesita que la escuela se convierta en un espacio motivador y constructor de aprendizaje, asumiendo el rol de gestor de la democracia y de la calidad de aprendizajes.

#### **4.3. El director como líder de la gestión escolar.-**

MED (2014), se afirma que como avanza el tiempo, todas las instituciones han sufrido cambios relevantes, sin embargo, la estructura histórica se mantiene a pesar de las transformaciones que se han suscitado. Los resultados de las evaluaciones nacionales e internacionales aplicados a una muestra determinada de estudiantes demuestran el declive en los aprendizajes obtenidos por nuestro país con otros de Latinoamérica que están a la vanguardia. Pues esto sucede porque las escuelas conservan una organización burocrática entre aquellos que entre comillas tienen el poder donde no figura el interés por educar y prepararlos para enfrentar los retos de la globalización, sino el falso líder que emplea el poder del diseño institucional de la escuela para retroceder en el verdadero eje de la demanda educativa real del siglo XXI.

Esta problemática se refleja en un gran porcentaje de instituciones educativas del país encontrando:

- Prácticas rutinarias de enseñanza centrada en una gestión administrativa y distanciada de los aprendizajes.
- Una estructura automatizada y rígida en su organización en el cumplimiento de sus funciones.
- Con herramientas de gestión para cumplir la normativa y que no son funcionales.
- Donde la comunidad y padres de familia son solo proveedores de recursos económicos y materiales.
- Subordinación y desconfianza y la permanente riña o conflictos entre miembros.

- Prácticas directivas bipolares siendo permisibles o autoritarias.
- Relación rígida entre los estamentos de gestión educativa descentralizada y las instituciones educativas.

En nuestro país la educación tiene una serie de necesidades y demandas, las mismas que para afrontarlas se plantea retos y desafíos coherentes y efectiva. Si se piensa en un cambio real orientado a mejores resultados de aprendizajes que tengan significado y utilidad en los estudiantes y que permitan cambios significativos en la sociedad, se requiere de una transformación verdadera de la escuela en su estructura y organización.

Las investigaciones consideran que la escuela y los estudiantes deben estar en el eje principal para el diseño de políticas en educación para fortalecer la dinámica de la enseñanza, la eficacia del liderazgo y gestión en procesos complejos que logren la autonomía y la participación social.

En este sentido se pretende lograr una serie de cambios orientados a nivel de escuela como de aprendizajes.

Los cambios estructurales que se propone se dan a través del desarrollo de:

- Un modelo educativo centrado en los aprendizajes que parte del liderazgo del directivo, con la propuesta de brindar las condiciones que permitan alcanzar los aprendizajes fundamentales como parte esencial de todo ser humano.
- Una democrática organización escolar, con pertinencia al contexto de la escuela.
- Una escuela con enfoque intercultural y convivencia democrática, acogedora y una participación activa de las familias y comunidad.

Se centra en un enfoque de derechos, para exigir una gestión por procesos con aprendizajes de calidad, inclusivos y de calidad.

Así se organiza la escuela en tres componentes traducido en resultados de aprendizajes y de calidad educativa para todos.

- Los procesos pedagógicos.
- La convivencia democrática e intercultural

- Relación de la escuela, familia y comunidad.

“La reforma de la escuela requiere configurar el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico. Es una opción necesaria y pertinente para configurar una escuela que se organice y conduzca en función de los aprendizajes y que para ello logre vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y comunidad” (MED, 2014, p. 14).

En tal sentido se pretende generar una nueva forma de escuela centrada en procesos articulados a una gestión escolar proactiva y dinámica.

Pues esta mirada hace que el liderazgo del directivo se puede definir como las cualidades que debe poseer para constituirse en características gerenciales de la institución educativa participando las personas con un liderazgo formal o informal guiado por el director permitiendo el éxito de las metas y resultados de la escuela.

En efecto el liderazgo pedagógico en la escuela como la influencia que despliegan los miembros de la comunidad educativa regidos por el directivo para progresar hacia la determinación en el logro de los objetivos y la visión institucional.

“Evidentemente, si el objetivo central del liderazgo es el aprendizaje de los estudiantes, se deben establecer nuevas prácticas de liderazgo. Esto implica rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora de los aprendizajes en el aula, por ejemplo, acompañar y estimular el trabajo del profesorado en clase, mejorar las condiciones operativas de la escuela, promover la participación del docente, entre otros. En esta medida, los equipos directivos crean condiciones para apoyar la enseñanza efectiva, para lo cual redefinen los contextos de trabajo y las relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela” (MED 2014, p. 16).

Los estudios señalan que la eficacia escolar está directamente influenciado por el liderazgo educativo del director quien debe combinar el liderazgo transformacional y el liderazgo pedagógico que influye en el desempeño escolar.

Cuando un director enfoca las tareas en un enfoque con liderazgo pedagógico, pues las acciones que realice se centran en el logro de aprendizajes de los estudiantes como objetivo principal, donde su actuación impacta positivamente en la escuela.

El sistema de dirección escolar establece tres componentes y procesos que interactúan entre sí, estos procesos sostienen todo el sistema, permitiendo revalorar y redefinir la función del directivo, convirtiéndolo en un agente fundamental de cambio. Estos componentes son:

- Evaluación de acceso y desempeño
- Programa nacional de formación y
- Asignación e incentivos.

MED (2014), El Marco del Buen Desempeño Directivo como un componente del sistema escolar, pretende reconocer la complejidad de roles que tiene un director para ejercer la gestión de las instituciones educativas, lo que significa que tiene que ejercer con propiedad el liderazgo ya que está centrado en el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes.

## **CAPÍTULO V**

### **EDUCACIÓN Y CALIDAD EDUCATIVA**

En la actualidad el éxito de la educación ya no está centrada en la reproducción de contenidos, sino con el desarrollo de competencias a partir de aprendizajes con significado en el contexto mismo de la realidad social.

#### **5.1. Educación para el siglo XXI.-**

Ibernon & Bartolome (2005), señala que los cambios producidos en el milenio nos fuerza a echar una mirada a alrededor y también hacia el pasado, que hemos conservado y que aportes tendremos que hacer a los ciudadanos y educadores del siglo XXI. Pues nos damos cuenta que tenemos avances tecnológicos formidables y la más prolongada escolarización de los países prósperos.

En las décadas finales del siglo XX hemos visto que no hemos conseguido un orden más justo y solidario, donde no se han corregido las inmensas desigualdades sociales. Las ideas conservadoras tradicionales se han ido consolidando como un individualismo institucional basado en una evaluación selectiva y la exclusión social de los más débiles, la rentabilidad de la enseñanza, la sumisión cultural del profesorado enmascarada de autonomía. “los profesores constituyen un elemento fundamental para el cambio educativo, porque son los que tienen que administrar esos cambios, y sin su participación nada cambiará. La tarea es compleja, requiere de una preparación especializada. Su función fundamental es poner las condiciones para que sus alumnos aprenda, porque son los que construyen su propio conocimiento" (Paz 2013, p. 131)

En este contexto se plantea las tendencias de una educación igualitaria, lo que hace necesario una cultura pedagógica que convierta las debilidades en posibilidades,

desarrollar el concepción de aprendizaje dialógico que supere las conceptos educativos constructivistas inicio de cualquier actuación educativa. Con la firme perspectiva que tenga por objetivo la igualdad, la solidaridad, el aprendizaje instrumental del conocimiento y habilidades para la transformación; esto permite plantear tendencias en la transformación de la escuela en verdaderas comunidades de aprendizaje. Para superar as limitaciones de la educación, es imprescindible la participación de la comunidad en su conjunto.

La educación en la sociedad de la información, las habilidades comunicativas son fundamentales porque permitirá una participación crítica y reflexiva en la sociedad.

## **5.2. Calidad en la educación peruana.-**

“Una educación renovada ayudará a construir una sociedad integrada fundada en el diálogo, el sentido de pertenencia y la solidaridad y un Estado moderno, democrático y eficiente. Dotará al país de ciudadanos participativos, fiscalizadores, propositivos, con capacidad de liderazgo e innovación dando así vida sostenida a la descentralización” (CNE, 2006, p. 28)

La educación es en sí misma un fin en el desarrollo de la persona humana por lo que no puede ser postergada por otros fines. Así mismo la educación se constituye en el principal medio para el desarrollo de las sociedades creadora de ciudadanos competentes con conciencia ciudadana en interacción permanente de aprendizaje.

Al impulsar una educación en democracia se estará fomentando la formación de personas con iniciativa conscientes de sus propios derechos y de los demás que desarrollen sus propia autonomía. Esto debe de ser la primera experiencia de las personas sobre la valoración de las normas, la participación, la comunicación y la convivencia pacífica de las instituciones. Es decir que la educación debe llevar a la construir una nación justa y equitativa. Concediendo a las personas las atribuciones para orientar sus vidas permitiéndole ser el artífice de su propio destino.

Una educación universal de calidad favorecerá el desarrollo económico de nuestra sociedad porque promueve nuevos saberes, la innovación la armonía con la

naturaleza, así como la recuperación y valoración de los saberes ancestrales adaptándolos a las exigencias actuales.

Ningún país en el mundo logró su desarrollo sino invierte en educación, en este sentido se propende una educación imperecedera con las condiciones para construir una sociedad integral con creatividad humana como condición para una vida plena y feliz. Pues esto requiere de condiciones como líderes docentes y directivos con una concepción clara de educación para el futuro.

### **5.3. La calidad como propiedad emergente del sistema educativo**

“La calidad educativa es, pues, un continuo cuyos puntos representan combinaciones de funcionalidad, eficacia y eficiencia altamente correlacionados, y su grado máximo, la excelencia, supone un óptimo nivel de coherencia entre todos los componentes fundamentales del sistema” (Pérez & López, 2000, p. 23)

Por tanto hablar de la calidad educativa en el sistema educativo es la valoración que el usuario tenga frente al servicio brindado. Por tanto corresponde a la satisfacción de los estudiantes, familias y comunidad la calidad del sistema educativo.

La calidad emergente de un sistema educativo establece un conjunto de factores y componentes interrelacionados entre ellos que se refleja como un termómetro de medición del avance económico, cultural, político y social de los pueblos. Podemos asumir que como resultado social se determina a través de dos componentes asociados al individuo que aprende como condiciones fisiológicas, nivel de complacencia y los niveles de motivación; así como lo asociado al contexto como la familia, institución y el medio social.

El docente como principal gestor de la educación, es el artífice de generar las condiciones de interacción con los estudiantes a través de la mediación pedagógica, el diseño y la construcción del currículo para direccionar su proceso formativo integral.

Por cuanto su desempeño deslinda la responsabilidad que tiene como factor predominante de la calidad de la educación.

#### **5.4. Los aspectos que caracterizan a la institución educativa con liderazgo.-**

Gento (2013), Las reformas educativas son más eficaces con líderes educativos que se implican en políticas educativas y que ejercen su liderazgo más allá de la institución educativa el cual influye en el entorno. El liderazgo del director contribuye a la consolidación de la calidad de la escuela. Esto hace que la escuela tenga ciertas características y cualidades que lo hacen diferente de las demás y que gestionan su autonomía.

Educaweb (2016), establece 11 aspectos que definen la calidad educativa de una escuela.

1. Liderazgo profesional. La calidad educativa se da por la gestión de los equipos directivos como responsables de trazar las metas que se debe lograr y las estrategias que se deben seguir, inspirando la motivación a los docentes promoviendo valores y promoviendo los mejores canales de comunicación con toda la comunidad educativa.
2. Valores y objetivos. Cuando los docentes, estudiantes, padres de familia y demás miembros de la comunidad educativa, asumen y comparten los principios en los cuales se basa la institución educativa y creyendo en los objetivos que se persigue; la satisfacción será mucho más alta por tanto se eleva la calidad educativa.
3. Ambiente de aprendizaje. Cuando los estudiantes y docentes disponen de ambientes educativos físico y soporte emocional positivo, tranquilo y agradable es un indicador de que las cosas se están haciendo bien.
4. Oferta formativa. Como el objetivo final es el logro de los aprendizajes es natural pensar sobre la evaluación de la calidad educativa en lo que es de gran

relevancia la metodología y los contenidos que se desarrollan, así como los logros obtenidos.

5. Niveles de exigencia. Lo que se relaciona con lo mencionado anteriormente, otro de los factores que influyen en la calidad educativa de un centro es la existencia de un nivel de expectativas adecuado, ya que esto promueve un mejor rendimiento de los estudiantes, así mismo mejora su autoestima.
6. Reconocimientos. Reforzar el compromiso de las personas que constituyen la comunidad educativa es indudablemente los premios e incentivos a aquellos que han destacado y que continuarán trabajando para la superación de nuevos desafíos, transmitiendo su espíritu de lucha a los demás.
7. Seguimiento individualizado. Si se cuenta con programas de monitoreo de la forma de evolución individual de los estudiantes es también un elemento muy valorado por el entorno educativo, pues se entiende como una muestra de la preocupación de la institución por el éxito de sus estudiantes.
8. Autonomía de los estudiantes. El exceso de control y seguimiento, impiden que niños, adolescentes y jóvenes asuman el sentido de los valores y de ciertas competencias convertidas en acciones. Para ello, los directivos tienen la responsabilidad de conseguir el punto de equilibrio para fomentar el progreso personal de los estudiantes.
9. Beneficio de la enseñanza. La planificación de los aprendizajes que tienen un objetivo bien definido y práctico, así como el sentido de los aprendizajes, es decir que sea significativo, hablan de la calidad educativa. Para esto se traspasa las exigencias curriculares que las normas establecen.
10. Evolución continúa. Es de vital importancia la formación continua de los docentes, por lo que la escuela debe centrarse permanentemente en la reformulación y adaptación a las necesidades de los estudiantes con una

dirección dispuesta a innovar e incorporar proyectos, lo que elevaría la calidad de la institución educativa.

11. Participación de las familias. En esta mirada, conseguir una óptima calidad educativa en coherencia con sus necesidades e intereses es imprescindible promover la participación activa de las familias en torno al aprendizaje de sus hijos.

Bajo la perspectiva de estos aspectos se puede manifestar que para que una institución educativa sea de calidad, se debe de observar en su quehacer diario el desarrollo de los aspectos mencionados como articuladores del avance de la educación.

#### **5.5. Retos de la escuela actual.-**

(Villanueva, 2017, p. 15) “... la escuela que necesitamos no puede continuar haciendo las mismas cosas que hasta ahora. Incluso diría que no necesita pequeños cambios. Necesita que la la reconstruyamos, que la cambiemos de arriba abajo. Necesita innovación ...”

La escuela para adecuarse a la realidad actual debe de cambiar desde su estructura, debido a que no se puede comparar con la época de estudiantes, cuando salgan nuestros estudiantes el mundo le pedirá una serie de competencias que en definitiva no los estamos ayudando a desarrollar.

La escuela de hoy debe de centrarse en el desarrollo de las competencias, debemos entender que los contenidos no son más que excusas que nos permitirán trabajar las competencias y capacidades. Para que el aprendizaje sea significativo se puede conseguir con actividades que se relacionan directamente con la vida real de los estudiantes.

Así mismo debemos entender que todos tenemos diferentes tipos de inteligencias que la escuela no ha considerado centrandose en la lingüística y la matemática. En este sentido es necesario que la escuela asuma el reto de potenciar el desarrollo de las inteligencias múltiples de nuestros alumnos.

Molinar (2018), señala que el gran reto que enfrentan los docentes es el de preparar a los estudiantes para un mundo desconocido, incierto y muy complejo. Lo que implica trabajar un nuevo paradigma educativo, donde las personas sean capaces de reconocer que los problemas actuales requieren de un enfoque interdisciplinario con nuevas propuestas de solución. Lo que implica desarrollar en los estudiantes la necesidad del pensamiento crítico para promover lo siguiente:

- Investigación
- Jerarquizar y sistematizar la información
- Determinar la importancia de lo investigado
- Comprender y aplicar la información según el contexto que lo requiera sin olvidar señalar la fuente.

Desarrollar la capacidad de pensar críticamente en los estudiantes es elemental porque con el avance de las tecnologías y de la información están expuestos no solo ellos sino también los profesionales a un sinnúmero de información, la misma que debemos saber aprovecharla desarrollando el razonamiento para poder discernir cual es relevante o cual es trivial y a la medida que la validamos a través del análisis, interpretación validación y evaluación vamos a transformarla para comprender todo lo que acontece en nuestro quehacer diario y buscar la innovación para dar solución a un sinnúmero de incógnitas, pero con sustento que tenga validación científica. Además, agrega que a medida que se avanza no se debe perder la humildad en el aspecto intelectual porque cada día que pasa se aprende y debemos desaprender para volver a aprender

Además del razonamiento señala como sustancial las siguientes capacidades:

- Comunicativas Para tener apertura de diálogo y poder interpretar la vida desde otra perspectiva.
- Trabajo en equipo. Consiste en la colaboración e integración de habilidades, destrezas para lograr un objetivo, es decir que todos aporten de forma consciente que al interactuar compartimos ideas, conocimiento donde el liderazgo debe ser compartido dando posibilidad para demostrar que unidos se alcanzan metas comunes.

- Solución de problemas. Comprender la problemática profunda, requiere de un enfoque interdisciplinario.
- Pensamiento creativo. capacidad que consiste en relacionar, asociar y crear significados a través del análisis y reflexión de los acontecimientos, generando motivación y desafío para innovar de forma auténtica.

Señala que en la etapa de reforma y transformación de la educación se requiere de componentes como:

- Reflexión
- Ética
- Imaginación.
- Acción.

Liderar el proceso de enseñanza requiere de docentes que comprendan el liderazgo pedagógico, el uso de las tecnologías y el empoderamiento de los valores; para poder afrontar los retos de la educación actual.

## **CONCLUSIONES**

- PRIMERA.-** La influencia y transformación positiva basada en la inspiración, motivación y el modelo deben ser las características y estilos de un líder que influye positivamente en el grupo para el logro de los objetivos comunes en cualquier grupo económico u organización social.
- SEGUNDA.-** Una gestión democrática con sentido ético, pertenencia, comunicación y solidaridad requiere de un liderazgo centrado en un enfoque pedagógico visionario para formar ciudadanos participativos, fiscalizadores e innovadores.
- TERCERA.-** Las necesidades y demandas de la educación en nuestras instituciones educativas demandan nuevos retos y desafíos para impulsar el cambio que requieren los procesos educativos para la transformación efectiva de la escuela. El rol del directivo actual está centrado en el logro de los aprendizajes de calidad en los estudiantes condiciones que debe poseer para poder acompañar y estimular el trabajo de los actores principales de la escuela.
- CUARTA.-** El liderazgo de los procesos de gestión educativa en las instituciones educativas, es vital para la transformación e innovación de la escuela actual lo que implica actores de la enseñanza que comprendan el liderazgo pedagógico y el empoderamiento de las tecnologías.

## **REFERENCIAS CITADAS**

- (AJOICA), R. d. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven*, 183-195.
- Agüera Ibañez, R. (2004). *Liderazgo y* . Mexico: Buap.
- Argos, J., & Esquerra, P. (2014). *Liderazgo y educación*. Santander: Publican.
- Castañeda Martínez , L. (2007). *Naciste para ser* . Mexico: Poder.
- CNE, C. N. (2006). *Proyecto Educativo Nacional*. Lima.
- Crespo Ramos, T., & Peña Alcaraz, J. E. (2003). *Administración de empresas volumen II*. Sevilla: MAD, S.L.
- Educaweb. (27 de septiembre de 2016). *Educaweb*. Obtenido de <http://gestioneducativa.educaweb.com/aspectos-definen-calidad-educativa-centro/>
- ESPAÑOLA, R. A. (2014). Obtenido de <https://dle.rae.es/1%C3%ADder>
- Estela Raffino, M. (14 de enero de 2020). *Concepto de Lider*. Obtenido de <https://concepto.de/lider/>
- Gento Palacios, S. (2002). *Instituciones educativas para la calidad total*. Madrid: La Muralla SA.
- Gento Palacios, S. (2013). *Participación Educativa*. Madrid: La muralla.
- Ibernon Muñoz, F., & Bartolome, L. (2005). *La educación del siglo XXI. Los retos del futuro inmediato*. Barcelona: Grao.
- Marcelo, C., & Vaillant, D. (2010). *Desarrollo Profesional Docente ¿Cómo se aprende a enseñar?* Madrid: Narcea.
- MED, d. P. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo: Directivos construyendo escuela*. Lima: Ministerio de educación.
- MED, P. (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Navarrete.
- Molinar, M. (2 de Abril de 2018). *observatorio de Innovación Educativa*. Obtenido de Tecnológico de Monterrey: <https://observatorio.tec.mx/edu-bits-blog/educacion-ante-retos-del-futuro>
- Paz Lomeli, J. D. (2013). *La Educación Democrática para el siglo XXI*. México: siglo veintiuno editores.

- Pérez Juste, R., & López Rupérez, f. (2000). *Hacia una educación de calidad: Gestión Instrumentos y evaluación*. Madrid: Narcea.
- Quesada Rettschg, S., & Diez García, M. D. (2006). *Dirección de centros deportivos. Principales funciones y habilidades del director deportivo*. Barcelona: Paidotribo.
- Ramos López, M. A. (2005). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir*. Valencia: Universitat de València.
- Rubio, T. (2016). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Barcelona: Octaedro.
- Salcedo Fernández, A. (2018). *Liderazgo transformacional, Qué es y cómo medirlo*. Madrid: ESIC.
- Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, 111-128.
- Unir La universidad en internet. (12 de 02 de 2019). *Vive UNIR*. Obtenido de <https://mexico.unir.net/vive-unir/cualidades-lider-educativo-exitoso/>
- Villanueva, A. (2017). *Yo no quiero ir a la escuela: los pecados de nuestro sistema educativo*. España: Finis Terrae Ediciones.

## EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA ESCUELA ACTUAL

IMPACTO DE CATEGORÍA



FUENTES DE INTERNET

1	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	mexico.unir.net Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
6	observatorio.tec.mx Fuente de Internet	<1%
7	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
8	www.redacademica.edu.co Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Wiener Trabajo del estudiante	<1%

10	Submitted to CONACYT Trabajo del estudiante	<1%
11	Submitted to Aliat Universidades Trabajo del estudiante	<1%
12	Submitted to BÉNEMERITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA Trabajo del estudiante	<1%
13	ricaxcan.uaz.edu.mx:8080 Fuente de Internet	<1%
14	gestioneducativa.educaweb.com Fuente de Internet	<1%
15	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
16	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1%