



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

MAESTRIA EN LIDERAZGO EDUCATIVO

**DESARROLLO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PEDAGÓGICO: PLAN
DE MEJORA AL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL**

ANTONIO JOSÉ DE SUCRE

Estudiantes: José Roberto Zapata Burgos

Wilmer Marcelo Campaña Lara

Mariela Maribel Gallegos Talavera

Asignatura: Proyecto de investigación en liderazgo y gerencia educativa.

Quito - Ecuador

Julio 2022

Resumen

Siendo el liderazgo uno de los factores más estudiados a nivel mundial, ha sido incesante la búsqueda de estrategias que permitan al ser humano llevar una organización educativo, político, entre otros., y es que, son una forma de alcanzar el éxito y obtener un fin común. Por otra parte, existe un complemento de ello que es el liderazgo transformacional, y el punto que se pretende abordar y profundizar en la investigación. La presente investigación se desarrolló atendiendo a la ruta cualitativa, mediante la aplicación del método hermenéutico, y para tal efecto, fue necesario aplicar la técnica de la entrevista a 2 directivos y 8 docentes de la Unidad Educativa Municipal “Antonio José de Sucre”. Entre los hallazgos más importante se encontró que tanto docentes, directivos, como personal administrativo en su mayoría tienen conocimientos de la importancia de conocer nuevas estrategias para manejarse con el liderazgo transformacional. En base los resultados obtenidos, y a tendiendo al objetivo de este estudio se diseño la propuesta con el fin de optimizar el desarrollo transformacional pedagógico.

Palabras Claves: Liderazgo, liderazgo transformacional, docentes.

Abstract

Being leadership one of the most studied factors worldwide, there has been an incessant search for strategies that allow the human being to lead an educational, political organization, among others, and that is they are a way to achieve success and obtain a common end. On the hand, there is a complement to it, which is transformational leadership, and the point that is intended to be addressed and deepened in the investigation. The present investigation was developed according to the qualitative route, through the application of the hermeneutic method, and for this purpose, it was necessary to apply the interview technique to 2 directors and 8 teachers of the Antonio José de Sucre Municipal Educational Unit. Among the most important findings, it was found that most teachers, managers, and administrative staff have knowledge of the importance of knowing new strategies to deal with transformational leadership. Based on the results obtained, and in accordance with the objective of this study, the proposal was designed in order to optimize the pedagogical transformational development.

Keywords: Leadership, transformational leadership, teachers

Introducción

Si se realiza una revisión histórica del liderazgo se podría decir que existieron grandes líderes que, con mucha entereza han dirigido y administrado países, organizaciones, controlado

guerras, etc., por otra parte, data de algunos siglos atrás, al menos desde el siglo 50 a.C., cuando los sacerdotes tenían como tarea la administración de los bienes del pueblo, controlar las grandes construcciones arquitectónicas egipcias y fue gracias al liderazgo que grandes cosas han tenido éxito y lugar en el recorrido de la historia.

En este sentido, el liderazgo se ha manifestado en diferentes organizaciones, políticas, sociales, educativas, su incidencia es global, y es que, ha sido la forma de controlar los procesos que son necesarios en cada ente para que, puedan alcanzar metas, objetivos y delegar

En cuanto América latina, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.(UNESCO)¹, en una de sus publicaciones titulada: De Relaciones, Actores y Territorios “Hacia nuevas políticas para la Educación en América Latina”, presenta un insondable análisis sobre la necesidad que existe de generar políticas educativas que incluyan acciones y recursos encaminados hacia la reforma e influencia en los escenarios institucionales, y en las actividades requeridas en el proceso de enseñanza en la escuela. Partiendo de este estudio, se puede observar las relaciones y actuaciones que se generan en las instituciones y es aquí, donde se visualiza, la relación que existe entre docente-directivo-estudiantes como parte de ese ente instruccional, así mismo, elementos del liderazgo y cimentación de las comunidades de aprendizaje con gran relevancia y significación.

Respecto a la educación, evidentemente es universalizada en cuanto a derecho social respecta, ha sufrido cambios positivos debido al desarrollo de las nuevas tecnologías, y de esta manera, estar por completo en constante evolución, todo esto, alcanzado por grandes potencias, por otro lado, la crisis económica causa un daño colateral dejando algunos países rezagados, es decir, en el subdesarrollo, en Latinoamérica, algunos planteamientos educativos han quedado en el olvido y no se han planteado estrategias educativas .

¹ UNESCO. De Relaciones, Actores y Territorios. 2009, P. 115-170

A este respecto, es importante referir que, uno de los aspectos a considerar en lo que compete a desarrollo de la sociedad y labor educativa, es indudablemente el liderazgo y acción del docente desde su quehacer. A este respecto, el docente ha de ser la pieza fundamental de transformación tanto personal como profesional, y desde la gerencia, se deben gestionar estrategias con la finalidad de cumplir con el cometido de la educación, representar la alternativa de que el rol docente se desarrolle desde el liderazgo transformacional.

Son innumerables los planteamientos, estudios, investigaciones que se han generado en acerca del liderazgo, siendo tomado como objeto de estudio, debido a que se ha transformado y reconocido como un problema social, pero, a su vez, como un aspecto positivo. Considerando las portes y estilos monárquicos en torno al liderazgo, causaron consecuencias recesivas, debido a que los efectos de la guerra fortalecieron conductas dictatoriales llenas de autoridad contenidas dentro del liderazgo.

Y si nos preguntamos, ¿a qué conllevó todo esto?, evidentemente a poner en marcha estudios para determinar, analizar, establecer de qué manera se ha liderado, de la manera clásica para superar la crisis existente en el desempeño laboral, o se ha permitido iniciar nuevos esfuerzos dirigidos a nuevas investigaciones, que permitan establecer, si existen características conductuales a favor de las labores y funciones de un líder, donde se le proporcionen herramientas relacionadas con la motivación individual, estimulación intelectual, contando con estos recursos se podría hablar de un líder transformacional, traduciendo lo mencionado, a lo que se conoce como, liderazgo transformacional, ya que se logra, que el individuo determine la forma de manejar cada una de sus responsabilidades y comportamiento ante ellas para lograr la integración de los directivos (Diaz , 2014).

Algunos antecedentes relacionados con la investigación muestran los diferentes hallazgos de estudios anteriores se muestran a continuación:

A tal efecto, se tiene el estudio realizado por Reyes, Isabel. (2019) titulado Estrategias de liderazgo transformacional, para mejorar el clima institucional del nivel secundario en la IE N.º 2086 “Perú-Holanda, localidad de Collique, distrito de Comas, Lima – 2018, en el desarrollo del estudio, en primer lugar, presentó lo siguiente: en realizó un diagnóstico en la institución para establecer si existe una gestión bajo el liderazgo transformacional que provea un buen clima organizacional entre directivos y docentes, donde una vez realizado el análisis bajo los indicadores que miden el liderazgo transformacional, se determinó que existen falencias y ausencia de consideraciones, un liderazgo compartido, y valores fundamentados en los directivos.

Para dar solución a la problemática presentada los autores, diseñaron las estrategias necesarias para un plan de capacitación teniendo en cuentas las teorías de liderazgo transformacional Kenneth Leithwood, La teoría de inteligencia emocional, D. Goleman y la teoría de clima organizacional de Litwin y Stringer.

De esta manera, el trabajo ofrece aportes a la investigación en curso ya que se pueden ubicar los indicadores que miden la existencia del liderazgo transformacional y las teorías y propuestas de autores para implementar el plan de mejora que se persigue proporcionar en este estudio

Otro antecedente investigativo es el de Silva (2015) el cual fue titulado: “Liderazgo Transformacional y su influencia en la satisfacción laboral de los funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y Desarrollo de la PETROECUADOR”, tiene como objetivo principal Identificar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el nivel de satisfacción de los funcionarios, determinándolo mediante un proceso de indagación, para saber, qué tipo de liderazgo se maneja en los diferentes departamentos, saber en qué nivel de satisfacción se encuentran los empleados, y por último, saber si el liderazgo transformacional produce mejoras y satisfacción.

El estudio arrojó la siguiente conclusión, el practicar el liderazgo transformacional tendrá una incidencia a largo plazo en la satisfacción personal que tendrán los empleados, la manera de organizarse, la comunicación, creatividad, innovación, mejores relaciones interpersonales y un efectivo desempeño profesional, por ende, se incrementará la calidad de vida laboral

Seguidamente, se presenta la investigación de Laynes (2019) para el diseño y aplicación de un programa de liderazgo transformacional docente para mejorar la efectividad en la institución, teniendo como resultados, que los docentes trabajan de forma individual con un liderazgo transaccional, es decir, en base a incentivos.

Para solventar la problemática, desarrollaron un plan de liderazgo transformacional para que las capacidades y competencias de liderazgo en los profesores, aumentara trayendo mejoras organizacionales, esto comprobado mediante un estudio.

En concordancia con los estudios precedentes, es importante señalar que, el ámbito educativo, partiendo del punto de vista de las normativas establecidas por el Ministerio de Educación, y las políticas establecidas vigentes desarrolladas, han incluido las funciones directivas involucrando los ámbitos, administrativo-gestiones, gestión integral que, por consiguiente, comprende la importancia del liderazgo transformacional en los diferentes escenarios educativos las áreas (directivo-académico, pedagógico, administrativo-financiera y convivencia y comunidad). Los aspectos mencionados, deben ser tomados en cuenta y poner en acción a los directivos gestores académicos a tener una visión metódica de la organización.

Lo anterior se deduce a que, la gestión debe ser vista como un proceso integral donde están contenidas las partes, relaciones, interrelaciones entre las áreas de gestión mencionadas².

² 2 SENGE, Peter. La Quinta Disciplina. Cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente. Ed. Currency, 1998. P. 315

De manera que, el desempeño docente, directivo y liderazgo pedagógico son fundamentales, y van a depender de ciertos parámetros, para impulsar su desarrollo, teniendo en cuenta que la sociedad donde se desenvuelven, permanece en un constante cambio, por lo que es conveniente que la educación ecuatoriana considere como fundamental el cumplimiento de obligaciones laborales, en base a esto Ángel y Rivero expresan: “En países como Colombia, Chile, México y Ecuador, no existen marcos de política educativa nacional que orienten de manera específica la labor de los líderes educativos” (Ángel & Rivero, 2017).

Lo citado por el autor, puede considerarse como una de las causas que afecten el desempeño del personal institucional, y de manera particular el liderazgo pedagógico del docente, así como, el de los directivos debido a que, la ausencia de políticas claramente definidas perjudica el desarrollo del liderazgo, lo que afecta la relación docente- estudiante, así mismo, ocasiona el estrés laboral, presiones en el entorno social, deficiencia en los procesos de comunicación, falta de claridad en el concepto mismo de liderazgo, lo resaltado son factores que generan problemática en las instituciones.

Además, en los centros educativos, prevalece una fuerte realidad, y es que, las personas que dirigen los procesos, en ocasiones carecen de las competencias de liderazgo requeridas para alcanzar un objetivo, o cumplir con las gestiones que se requieren dentro de la organización, dificultándose las prácticas que suman importancia a los procesos de calidad y eficacia, por el desconocimiento que limita la marcha adecuada de las acciones que encaminan a las mejoras del proceso escolar.

De allí que, la crisis que se presenta en los centros educativos a causa del conflicto que existe en las funciones directivas, podría ser el caso de más asignaciones de lo normal, dificultad para establecer relaciones interpersonales, y la ausencia de asertividad al momento de tomar decisiones.

Considerando lo descrito, son muchas las instituciones que en la ejecución de las diferentes actividades relacionadas con el liderazgo transformacional no escapan de esta realidad viéndose involucrados, directivos, docentes y estudiantes, y es que actualmente los diferentes actividades relacionadas con la gestión educativa han presentado dificultad para cumplir con los requerimientos relacionados con el proceso de enseñanza aprendizaje, y que hay ausencia de liderazgo por parte del personal docente para implementar estrategias efectivas y tomar decisiones acertadas y para que dicha situación se erradique se hace necesario el plan de mejora basado en el liderazgo transformacional pedagógico.

A tal efecto, esta investigación se realiza en la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre, con el fin de solucionar los aspectos referidos al liderazgo pedagógico transformacional que pudiera estar presentando esta institución. De esta manera se plantean las siguientes interrogantes de investigación;

¿Cuál es la situación actual en el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico en la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre?

La investigación tiene como fin principal,

1. Develar la situación actual en el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico en la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre
2. Conocer la concepción de liderazgo que tiene el equipo directivo y docente de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre.
3. Diseñar un plan de mejora para el desarrollo del liderazgo transformacional desde la acción pedagógica.

De esta manera se plantean la siguiente interrogante de investigación:

Para dar justificación al trabajo investigativo, se hace necesario presentar ciertos argumentos relacionados con el liderazgo, el cual se reconoce como un tema innovador por diferentes disciplinas, en especial por las ciencias administrativas, debido a la necesidad que surge en los empleados de desarrollarlo, para que organizaciones realicen gestiones de forma óptima.

Las instituciones educativas se encargan de capacitar al personal, invirtiendo grandes sumas de dinero para que el rendimiento aumente, mientras que, los líderes transformacionales, poseen una visión muy clara de lo que será la institución en el futuro, mantienen visiones innovadoras, creen en la integración y comunicación con los empleados, suele estimular a los participantes del entorno, genera propósitos, así mismo los seguidores pueden ir más allá de sus propios intereses.

Por consiguiente, en el sector educativo un líder transformacional pedagógico, innova y modifica la cultura institucional, facilita la comunicación y colaboración entre todos los miembros (padres, docentes, alumnos), promueve la participación en la toma de decisiones, crea un ambiente eficaz de trabajo, brinda condiciones para potenciar las habilidades, conocimientos y capacidades de las personas.

Es por ello, que un plan de mejora basado en el liderazgo transformacional pedagógico beneficiará a la institución educativa para que se efectivicen los procesos de enseñanza - aprendizaje.

Esencialmente la función de directivo o docente como líder en las organizaciones educativas, consiste en diseñar de manera creativa los procesos de aprendizaje, por los cuales, los actores de la comunidad pueden abordar de manera solidaria y productiva, las situaciones críticas y conflictivas, es su responsabilidad la integración de la misión, la visión, los valores

y principios de la institución con una visión sistémica, reconociendo la institución en su totalidad y en sus interacciones y relaciones.

Por lo que, este estudio es relevante, ya que, con el plan de mejora se podrá desarrollar un liderazgo transformacional pedagógico.

Así mismo, es factible que se cuenta con el recurso humano disponible para abordar el campo investigativo, además se poseen los recursos tecnológicos y financieros para el desarrollo de la investigación.

De igual manera, con el plan de mejora basado en el liderazgo transformacional pedagógico, los principales beneficiados serán los estudiantes ya que, contarán con docentes y directivos preparados para gestionar las diversas actividades que surgen en el ámbito educativo centrados en el quehacer pedagógico.

Fundamentación Teórica

El liderazgo

En este sentido, Culcay (2015) acerca del liderazgo expresa: Es una conducta mediante la cual se dirige siempre y cuando la persona sea aceptada voluntariamente por diferentes seguidores, del líder. Por lo tanto, el liderazgo se convierte en un proceso influenciado de grupos diversos, partiendo desde los docentes con el fin de que puedan convertirse en líderes, sin embargo, existe una condicional, y es que tengan entusiasmo por serlo.

Características del liderazgo

Algunas características que posee el liderazgo son responsabilidad y disponibilidad, facilitador de procesos, impulsar a que las relaciones sean armoniosas, accesibilidad, usar de manera adecuada la autoridad, confidencialidad, auto motivación y desarrollo, mantener un

espíritu de motivación el equipo, apoyo mutuo, comprender las dinámicas grupales, comunicaciones claras (Culcay, 2015).

Por su parte, Bennis y Namus (2014) consideran que el liderazgo “es uno de los fenómenos más observados en la Tierra y uno de los menos comprendidos” (p. 4).

Liderazgo Transformacional

En cuanto a liderazgo transformacional, es un estilo de conducción que se centra en crear canales de comunicación adecuados, en delegar funciones y en incentivar permanentemente en la institución educativa, que se basa en el estilo de conducción y delegación de funciones, donde un líder de este tipo es capaz de manejar libro de orden y sugerencias, logra enviar comunicaciones a todos, participa de sus conocimientos a los docentes, confía la dirección de la escuela, asigna comisiones, encomienda la realización de gestiones, demuestra confianza trabaja con proyectos de interrelación y charlas de motivación con los docentes -Brinda ayuda y apoyo a los docentes, trabaja en grupo (Reyes , 2019).

Liderazgo en el ámbito educativo

Es importante mencionar lo que acota Cervera (2015): El liderazgo en el ámbito educativo ha roto con las relaciones jerárquicas y verticales de los modelos y las culturas organizacionales antiguas existentes debido a que la relación que mantienen líderes y profesores se ha transformado en un proceso ascendentes, descendentes y laterales ya que se ha considerado la cultura colaborativa y movimientos de calidad en los ambientes escolares.

Por su parte, Salcedo (2018) citando a Bernad Bass expresa que el liderazgo transformacional no implica un liderazgo carismático, pero si un componente que se requiere pero que no es suficiente. Además, la apariencia de líder carismático no debe reflejarse en un líder transformacional.

Líder transformacional y sus funciones

Las funciones de los líderes transformacionales se enfocan principalmente en actividades que delegan acciones y no en enaltecerse, por ejemplo, que el personal pueda ser capaz de resolver actividades si auto depender del líder, es decir confiar más en sí mismos y ser dependientes.

El liderazgo transformacional no pierde de vista los resultados esperados y que se desean alcanzar, y se encargan de que el interés de las personas subordinadas se alinee con los intereses de la empresa o institución promoviendo ambientes laborales ideales. Además, preparan el camino para que cada persona de la institución sea capaz de dar lo mejor de sí mismo (Reyes , 2019).

En tal sentido, continua expresando que el liderazgo se va creando y construyendo en cada persona según la motivación que sientas por acercarse cada vez más a la excelencia personal y laboral, debido a los tiempo que se viven postmodernos será un fuerte y arduo trabajó construir el liderazgo, pero la motivación es que la educación requiere y necesita muchos líderes en las instituciones educativas para transformar la realidad que se vive que es caduca y hay que orientarla hacia una nueva adaptación en base a los retos sociales.

El liderazgo transformacional, el líder es capaz de negociar con entendimiento y sabiduría no solo para obtener buenos resultados sino para tener el control de ellos. Así mismo tienen la capacidad de crear visiones alucinantes que persuadan a las personas haciéndoles parte de plan y adquieran un sentido de propiedad de la importancia que es para la organización alcanzar el objetivo propuesto.

Es importante en la actual investigación relacionarla con la pedagogía con el liderazgo transformacional ya que el proceso investigativo se lleva a cabo en una institución educativa, para ello los autores Rojas , Vivas , & Mota (2020) definen al pedagogo como aquella persona

que estudia un problema educativo y posteriormente reflexiona y revisa continuamente el proceso educativo y lo adapta a la realidad.

El liderazgo transformacional brindará oportunidades para que la educación en cualquier nivel camine en aras de formar un ciudadano integral, con ética y compromiso.

Para los autores Meza & Flores (2014) apuntan que en el liderazgo transformacional los docentes representan un agente de cambio influyente a las personas, en este caso estudiantes para que puedan de manera voluntaria esforzarse y trabajar de manera entusiasta hacia el cumplimiento y alcance de metas y asignaciones, para así trascender de manera individual, pero con bienes en común que podrían ser, grupales, organizacionales, educativos y sociales.

Estrategias de liderazgo

Algunas estrategias comprenden carisma, liderazgo transformacional y visión; cooperación y participación, así mismo, la denominada teoría de liderazgo emergente, que se enfoca en la complejidad conductual y cognitiva, y también en la inteligencia social (Stahl, Miska, & Puffer, 2016).

Se mencionan a continuación algunas estrategias

Perspectivas de innovación

El liderazgo es uno de los factores más precisos y responsables en la percepción que tienen los trabajadores del ambiente laboral y dada la importancia que tiene en el logro de los objetivos de la organización, un líder genera un ambiente positivo un alto sentido de pertenencia hacia la organización generando de inmediato un mejor desempeño en los trabajadores. (Ponce , Pérez, & Cartujano , 2014).

Expectativa y visión futura

Dentro de las expectativas del liderazgo transformacional se encuentran las siguientes según Anaya & Anaya (2010).

1. Educación transformadora
2. Organizar la asignatura y el material de trabajo.
3. Animar a los estudiantes que tengan una participación activa
4. Usar las tecnologías como medio de variabilidad en la asignatura.
5. El profesor debe mantener una conexión con el estudiante.

Reto y evolución pedagógica

El liderazgo se va creando y construyendo en cada persona según la motivación que sientas por acercarse cada vez más a la excelencia personal y laboral, debido a los tiempo que se viven postmodernos será un fuerte y arduo trabajó construir el liderazgo, pero la motivación es que la educación requiere y necesita muchos líderes en las instituciones educativas para transformar la realidad que se vive que es caduca y hay que orientarla hacia una nueva adaptación en base a los retos sociales (Reyes , 2019).

Metodología

La presente investigación está basada en un enfoque cualitativo, utilizando el método hermenéutico.

En este sentido el estudio cualitativo se encarga de describir un fenómeno, cabe destacar que no se basan en la cuantificación numérica, sino que recolectan los datos para analizarlos y dar respuesta a la pregunta investigativa para lograr entender mejor el comportamiento de un fenómeno (Sánchez , Reyes , & Mejía, 2018).

Por su parte el estudio descriptivo es un nivel de investigación que lleva a describir el estado actual o presente en que se encuentra el fenómeno de estudio (Sánchez , Reyes , & Mejía, 2018, p. 66). Además, se usa el método hermenéutico el cual, consiste en la interpretación, indagación del investigador para lograr la comprensión de un apartado, incorporando ideas y opiniones (Tiusabá , Barreto , & Cerón , 2019)

Informantes clave de la investigación

Al realizar una investigación cualitativa deben considerarse personas contribuyentes para la recolección de la información, para ello se tomaron 8 docentes y 2 directivos (líderes), los criterios para la muestra es que deben ser personal laborable de la Unidad Educativa Antonio José de Sucre.

De esta manera, considerando las técnicas de recolección de datos basados en la investigación de enfoque cualitativo, se aplicó la entrevista que se define como: “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar”. Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos. (Díaz, Torruco , & Martínez , 2013).

La entrevista diseñada y aplicada es no estructurada con la intención de posterior a su ejecución realizar la triangulación correspondiente a las respuestas de cada entrevistado.

Por otro lado, se empleó la observación participativa, que consiste en la presencia del investigador en el escenario investigativo, para de manera directa interactuar con el entorno y obtener notas de lo observado. Es definida como una investigación que se caracteriza por interacciones sociales recónditas entre investigador y el investigado, que suceden en el ambiente de éstos y realizan la recolección de información de modo sistematizado (Bogdan & Taylor , 1998)

Finalmente, para efectos de la investigación cualitativa se consideró la categorización, estructuración, triangulación.

Análisis de los resultados

Tabla 1

Categorización del personal directivo y docente.

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	S	TEXTO PROTOCOLAR
Cooperación y participación.	necesario tener la claridad hasta donde se va, una visión sumamente clara, socializar establecer procesos y proyectar proyectos que sean innovadores que generen cambios en la comunidad educativa	Inv.	1. ¿Desde su experiencia como directivo/docente, ¿cuáles son las estrategias que ha utilizado para motivar e inspirar a sus estudiantes? Explique
		Dir. 1.	Hay varias formas de motivar a los estudiantes en este caso desde el punto de vista del directivo, creo que es necesario tener la claridad hasta donde se va, hasta donde se apunta tener los objetivos claros, tener una visión sumamente clara, luego a función de aquello, mirar y hacer el seguimiento de los resultados y eso socializar a los estudiantes, establecer procesos y proyectar proyectos que sean innovadores que generen cambios en la comunidad educativa en la cultura organizacional, buscar alternativas que sean las que requieren los estudiantes, es decir hay una gran cantidad de formas de inspirar a los estudiantes, pero creo que lo importante es el manejo de valores de principios que le permiten al estudiante decir esta institución nos está dando yo que realmente quiero recibir hay relatos de vida por ejemplo donde como directivos podemos mirar como docente de la institución han sido capaces de transformar su vida y eso ha permitido a nosotros tomar el ejemplo y pensar más allá no en el ser si no en él debe ser para que toda la fuerza que se tenga se pueda transformar en acciones reales en pro de conseguir ese objetivo.

primeramente ser ordenado uno planificar, ordenar, ejecutar las clases

acercarse al estudiante y poder hablar. Y lo que inspira al estudiante es que como directivo se eduque con el ejemplo

animar a mis estudiantes a que identifiquen sus capacidades que sepan en qué tipo de actividades o materias son buenos relaciono el aprendizaje con la vida cotidiana

que motivan a los estudiantes a participar, a perder el miedo herramientas para la gamificación, hojas de trabajo, páginas donde los niños puedan interactuar y los niños puedan desarrollar sus destrezas blandas.

Dir. 2. Bueno la motivación es un poco compleja hoy en día hay estudiantes que necesitan mucho despliegue por parte de los docentes, pero las que generalmente se utiliza **primeramente ser ordenado uno planificar, ordenar, ejecutar las clases** eso sirve de mucho para que los estudiantes se metan en el proceso de enseñanza aprendizaje, es importante que como directivo **acercarse al estudiante y poder hablar. Y lo que inspira al estudiante es que como directivo se eduque con el ejemplo**, el ejemplo de puntualidad, de responsabilidad esos son los elementos que más inspiran a los estudiantes.

Doc 1. Lo primero que hago es **animar a mis estudiantes a que identifiquen sus capacidades**, es decir, **que sepan en qué tipo de actividades o materias son buenos**, lo que les permitirá tener confianza en ellos mismos. Así también, siempre que sea posible, **relaciono el aprendizaje con la vida cotidiana** de mis estudiantes, de modo que sean capaces de ver la utilidad de aquello que están aprendiendo. Por último, aliento a aquellos alumnos que tienen mayores dificultades para aprender a seguir intentándolo, levantarse ante los fracasos y buscar una solución.

Doc 2. Las estrategias que mejor funcionan son aquellas **que motivan a los estudiantes a participar, a perder el miedo** a la materia, he utilizado algunas **herramientas para la gamificación, hojas de trabajo, páginas donde los niños puedan interactuar y los niños puedan desarrollar sus destrezas blandas.**

la primera estrategia es la motivación ayuda a que los estudiantes a encontrar lo que les apasiona

Doc. 3. Yo pienso que **la primera estrategia es la motivación** esta es esencial ya que en aprendizaje **ayuda a que los estudiantes a encontrar lo que les apasiona** a encontrar en ellos el estímulo para seguir aprendiendo, una buena herramienta es trabajar sobre las inteligencias múltiples en esto se va diversificando a los estudiantes respetando sus estilos de aprendizaje y también gracias a la época en la que vivimos tenemos a la mano la tecnología que ayuda mucho en el desarrollo de los chicos.

la inducción deducción, porque le da la capacidad al estudiante de poder sacar sus propios criterios

Doc. 4. Bueno estrategias hay muchas, pero una de la fundamentales y las que me ha dado resultado es **la inducción deducción, porque le da la capacidad al estudiante de poder sacar sus propios criterios** aparte de ello creo que también una estrategia muy importante es el testimonio personal.

estrategias de trabajo colaborativo

Doc. 5. Debo indicar que hay varias estrategias que nosotros hemos venido aplicando durante mucho tiempo no se puede decir que hay estrategias buena o malas si no que para cada docente es su participación frente a los alumnos como la estrategia el tiempo de espera que ayuda a los estudiantes por en ejemplo en la dislexia dar el ejemplo, utilizar la tecnología, sobre todo con **estrategias de trabajo colaborativo** ahí está lo que hoy más implica la colaboración social, de acuerdo a las edades se debe buscar muchas **estrategias lúdicas** debemos jalonar el pensamiento el desarrollo de habilidades intelectuales implica también utilizar **estrategias de relajamiento intelectual**

estrategias lúdicas

estrategias de relajamiento intelectual

ideas y saquen su propio conocimiento.	lluvia de	Doc. 6.	Desde mi experiencia como docente considero que la mejor estrategia es que expresen a través de lluvia de ideas y saquen su propio conocimiento.
desarrollen el pensamiento crítico y creativo.		Doc. 7.	Las estrategias que se deben utilizar son aquellas que desarrollen el pensamiento crítico y creativo.
	conocer su nombre	Doc. 8.	Es muy importante para motivar a los estudiantes y conocerlos, empezar con conocer su nombre un niño se acerca mucho cuando saben que le conocen por su nombre, estar pendiente del él es una manera de motivar al estudiante otra manera es darle responsabilidades cotidianas hacerle sentir importante parte del proceso educativo, influirle entusiasmo en lo que hace para que le niño se sienta capaz de hacer lo que él se proponga por eso es muy importante influir en sus emociones que él se sienta importante que sienta que su maestra lo conoce.
responsabilidades importante parte del proceso educativo, influirle entusiasmo	darle sentir		

organización inteligente

**cultura organizacional
visión al**

futuro clara

**transformación va más allá de los meros
conocimientos**

**que los estudiantes sepan practicar aquellos
que se vive en el aula**

**Es aquel en donde un líder, en este caso, un maestro,
tiene la capacidad de comunicar metas y objetivos
al resto del personal docente, a los administrativos,
a los alumnos y a los padres de familia. Es un**

Inv. **2. Desde su perspectiva ¿qué es el liderazgo transformacional pedagógico?**

Dir. Liderazgo transformacional está relacionado con la capacidad que tiene una institución en convertirse en una **organización inteligente** y cuando me refiero a inteligente me refiero en tener la claridad de saber a dónde va, segundo tener una **cultura organizacional** clara tercero saber hacia dónde va con una **visión al futuro clara** y por lo tanto aprovechar de todo los elementos que se encuentran estamos hablando del personal docente, directivo, padres de familia y estudiantes como una comunidad grande que exista cambios fundamentalmente en la innovación que debemos ir trabajando en este nuevo concepto social, económico, político, que estamos viviendo.

Dir. Es un término que ultimadamente se está manejando mucho el termino de liderazgo transformacional su palabra mismo lo dice transforma, pero esta **transformación va más allá de los meros conocimientos**, para educación no está para solamente abastecer a los estudiantes en situaciones cognitivas, ese liderazgo que uno ejerce en las aulas tiene que llegar a **que los estudiantes sepan practicar aquellos que se vive en el aula** si yo vivo puntualidad sepan ser puntuales si yo vivo responsabilidad que sepan ser responsables el liderazgo transformacional pretende.

Doc. **Es aquel en donde un líder, en este caso, un maestro,
tiene la capacidad de comunicar metas y objetivos
al resto del personal docente, a los administrativos,
a los alumnos y a los padres de familia. Es un**

	<p>principio para cambiar y renovar ciertos parámetros y modelos mentales</p> <p>generando actitudes de mejora</p>	<p>principio para cambiar y renovar ciertos parámetros y modelos mentales en aquellas personas que tienen a su cargo el rol de educador. Se trata de formar en lo pedagógico, generando actitudes de mejora beneficiosas para cada miembro y para la propia institución educativa.</p>
	<p>Son una serie de habilidades que los docentes mantener, desarrollar y aplicar, para que toda la comunidad educativa participe en el proceso de aprendizaje,</p>	<p>Doc. 2. Son una serie de habilidades que los docentes mantener, desarrollar y aplicar, para que toda la comunidad educativa participe en el proceso de aprendizaje, es decir nosotros debemos ser el eje principal y de diferentes formas y actividades hacer que tanto padre de familia, estudiantes, maestros y autoridades, seamos una parte activa del proceso de aprendizaje.</p>
<p>Actitud de mejora y participación.</p>	<p>mantiene y modifica la cultura de una escuela facilita la comunicación y la colaboración entre todos los miembros promueve la participación en la toma de decisiones y crea un ambiente eficiente de trabajo</p>	<p>Doc. 3. Este liderazgo transformacional mantiene y modifica la cultura de una escuela facilita la comunicación y la colaboración entre todos los miembros promueve la participación en la toma de decisiones y crea un ambiente eficiente de trabajo y esto es bien llevado se potencia cada una de las individualidades de todos los miembros de la comunidad educativa.</p>
	<p>es la oportunidad a lo inédito de un estudiante y viceversa</p>	<p>Doc. 4. El liderazgo transformacional pedagógico desde mi perspectiva es la oportunidad a lo inédito de un estudiante y viceversa</p>
	<p>capacidad que se tiene para ejercer influencia sobre otras personas y movilizar mediante ella la organización así el objetivo común</p>	<p>Doc. 5. Se entiende como liderazgo pedagógico la capacidad que se tiene para ejercer influencia sobre otras personas y movilizar mediante ella la organización así el objetivo común que es la mejora de los</p>

aprendizajes de los alumnos la influencia ejercida no se base en el poder o autoridad, esto también implica que es una teoría cuando se habla de la transformación social el buscar aprendizajes significativos para la transformación tanto individual como la transformación social.

proceso que busca guiar dirigir para conseguir el objetivo

Doc. 6 Es un **proceso que busca guiar dirigir para conseguir el objetivo** de la clase.

es transformar no solo el conocimiento sino llevar ese conocimiento a la práctica diario

Doc. 7 El liderazgo transformacional **es transformar no solo el conocimiento sino llevar ese conocimiento a la práctica diario** el estudiante debe defenderse en la sociedad que se desenvuelve.

proceso que tiene una persona en el saber escuchar a los demás

Doc. 8 Este término para mi es nuevo yo lo relaciono como el liderazgo ese **proceso que tiene una persona en el saber escuchar a los demás**, primero un buen líder debe aprender a escuchar si hablamos de transformar quiere decir que ese líder sabe **escuchar a las personas para poder transformar sea una organización su infraestructura**, los procesos pedagógicos todo lo que influye en la organización educativa.

escuchar a las personas para poder transformar sea una organización su infraestructura

	<p>Inv. 3. Desde su opinión, en esta institución se desarrollan ambiente de liderazgo transformacional pedagógico. ¿Cómo? Explique.</p>
<p>Nuevas perspectivas e innovación.</p>	<p>Dir. 1 Por supuesto que sí, creo que, uno de los elementos es mirar a los docentes primero la capacidad que tienen para innovar cada uno de los años tienen un coordinar o coordinadora nuevas alternativas nuevos propósitos</p> <p>Dir. 2 Si, se está introduciendo el liderazgo transformacional</p> <p>los docentes en equipo bajo el liderazgo de los directivos trabajo en equipo</p>

plan de proyecto institucional, el plan curricular institucional que nos permite ir mirando nuestra misión y visión y objetivos

Recibiendo capacitación por parte del coordinador pedagógico

preparar proyectos y a aprovechar las capacidades de cada uno de los estudiantes

personas que compartimos diariamente nuestras estrategias, experiencias, así que creo que si se maneja un liderazgo bastante grande y eso se refleja en la perspectiva que tiene la comunidad de nuestra institución

todo docente es un líder tenemos en las instituciones municipales la capacitación constante en muchas ocasiones

también dentro de nuestras herramientas de gestión tenemos el **plan de proyecto institucional, el plan curricular institucional que nos permite ir mirando nuestra misión y visión y objetivos** los cuales apuntamos como organización educativa.

Doc. 1 **Recibiendo capacitación por parte del coordinador pedagógico**, mismo que tiene un perfil como docente muy abierto al cambio e invita a romper barreras, a **preparar proyectos y a aprovechar las capacidades de cada uno de los estudiantes**. Como líder, mantiene una actitud positiva, alentadora, que permite al docente explorar nuevas metodologías de enseñanza, para el beneficio de la niñez y juventud, quienes serán los futuros portadores de aprendizajes significativos para sus vidas.

Doc. 2 Creo que esta institución está conformada con líderes natos en las diferentes disciplinas, materias que nosotros manejamos somos personas muy preparadas, **personas que compartimos diariamente nuestras estrategias, experiencias, así que creo que si se maneja un liderazgo bastante grande y eso se refleja en la perspectiva que tiene la comunidad de nuestra institución**

Doc. 3. Pienso que **todo docente es un líder tenemos en las instituciones municipales la capacitación constante en muchas ocasiones** la auto capacitación que nos ayudado a nosotros a enfrentar las situaciones actuales

que es la pandemia en donde nosotros tuvimos que auto capacitamos para ser ese cambio en nuestra educación en cuanto en la toma de decisiones ve que es muy difícil se podría decir que todos tenemos la oportunidad de tomar decisiones en aspectos más grandes de la institución en lo que es pedagógico dentro del aula con los estudiantes sí.

No, Yo creo que aquí en un tanto difícil que se desarrolle aun ese tipo de pedagogía

Doc.
4.

No, Yo creo que aquí en un tanto difícil que se desarrolle aun ese tipo de pedagogía seria excelente que lo hagamos, pero todavía falta no solamente a nivel de institución sino a nivel de todo lo que es la educación nacional

cuando se propicia la participación estudiantil en las actividades institucionales proyectos interdisciplinarios autonomía de los estudiantes,

Doc.
5.

Estoy convencido que se desarrolla el liderazgo de los estudiantes **cuando se propicia la participación estudiantil en las actividades institucionales** por ejemplo cuando se desarrollan los **proyectos interdisciplinarios**, cuando se busca la **autonomía de los estudiantes**, cuando busque la mejora de su entorno y buscar soluciones para mejorar su entorno para así tener participación estudiantil está ahí el liderazgo transformacional pedagógico considero que este es el momento del cambio y llegar al conocimiento.

A través de la motivación, de brindarles espacios que busquen creer por si solos

Doc.
6.

A través de la motivación, de brindarles espacios que busquen creer por si solos, si se equivoquen puedan reconocer y arreglar.

Si, ya que se da espacios de reflexión y motivación entre autoridades y docentes.

Nuestra institución tiene un equipo que siempre inculca el desarrollo de proyectos y así mejorar el proceso pedagógico

Claro que si **expectativas de su comunidad educativa** altas expectativas de los estudiantes, tener altas expectativas de los padres y madres de familia y de los docentes

mirar
esa misión de futuro

Expectativa y visión futurista. **de actitudes van a generar cambios de vida**

Doc. 7. Si, ya que se da espacios de reflexión y motivación entre autoridades y docentes.

Doc. 8. Nuestra institución tiene un equipo que siempre inculca el desarrollo de proyectos y así mejorar el proceso pedagógico, desde este punto creo que la institución si busca el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico a través de los proyectos lectores, escolares que es la base de un equipo que planifica porque si no hay planificación no hay desarrollo y un cambio transformacional.

Inv. 4. Considera usted ¿Qué el directivo/docente de esta institución mantiene una influencia idealizada que estimule la dimensión cognitiva del estudiante?

Dirc 1. **Claro que si** yo creo que una de las cosas importantes es tener altas **expectativas de su comunidad educativa**, tener **altas expectativas de los estudiantes, tener altas expectativas de los padres y madres de familia y de los docentes** al tener yo una dimensión alta y una expectativa alta significara que todo lo que nosotros hagamos será en función de **mirar esa misión de futuro**, cuando hablamos por ejemplo de **lenguolinguística** nuestro cerebro funcione en concordancia con lo que nosotros programamos, tanto es necesario programar para aquello pensar una visión de futuro sobre los resultados cambios de actitudes y eso **cambios de actitudes van a generar cambios de vida** y esos cambios de vida se lo va ir desarrollando en la misma practica en el aula y creo que a nivel de

cambios trascendentales importantes que nos ha permitido por supuesto conocer que con los errores ir estableciendo procesos de mejoramiento.

Si creo que todos los docentes o la gran mayoría tenemos alta expectativas de nuestros estudiantes

tener altas expectativas de los estudiantes hace que los estudiantes desarrollen mucho más no lo digo yo sino la psicología lo determina.

Si, con ayuda de las planificaciones, guías pedagógicas, fichas de trabajo individual y grupal,

Indudablemente como mencione nosotros somos líderes, actores, proactivos así que los estudiantes nos tienen como una referencia

Sucre se ha visto **cambios trascendentales importantes que nos ha permitido por supuesto conocer que con los errores ir estableciendo procesos de mejoramiento.**

Si creo que todos los docentes o la gran mayoría tenemos alta expectativas de nuestros estudiantes nos lleva a ese tipo de visiones tener alta expectativa aquel docente que tiene baja expectativa llega solo a ese nivel, pero si yo digo mis estudiantes serán capaces de llegar al final del año por ejemplo en segundo año leyendo comprensivamente textos cortos yo trabajo en función de eso, **tener altas expectativas de los estudiantes hace que los estudiantes desarrollen mucho más no lo digo yo sino la psicología lo determina.**

Si, con ayuda de las planificaciones, guías pedagógicas, fichas de trabajo individual y grupal, el maestro apoya a que las estrategias didácticas conlleven a un buen desempeño académico y que los estudiantes puedan alcanzar los objetivos y el dominio de las destrezas en cada una de las disciplinas a aprender, mismas que son seleccionadas en la malla curricular.

Indudablemente como mencione nosotros somos líderes, actores, proactivos así que los estudiantes nos tienen como una referencia y es grato recibir en cada terminación de los periodos esa retroalimentación de parte de ellos que es siempre positiva.

Dir.
2.

Doc.
1.

Doc.
2.

Yo pienso que si todos somos formados en la pedagogía en el ámbito pedagógico está centrado en lo que es la atención el lenguaje la memoria la orientación	Doc. 3.	Yo pienso que si todos somos formados en la pedagogía en el ámbito pedagógico está centrado en lo que es la atención el lenguaje la memoria la orientación nosotros utilizamos lo que son los métodos inductivos deductivo-holísticos entonces mediante este aprendizaje nosotros podemos tener esa influencia en yodos los campos de los estudiantes.
No, porque realmente nos obligan a realizar procesos definidos, predeterminados	Doc. 4.	No, porque realmente nos obligan a realizar procesos definidos, predeterminados
Algo, aquí por la situación idealizada consideramos que un buen docente siempre trata de innovar ya que somos el reflejo de nuestros estudiantes	Doc. 5.	Algo, aquí por la situación idealizada consideramos que un buen docente siempre trata de innovar ya que somos el reflejo de nuestros estudiantes lo que ven en nosotros el modelo a seguir por lo tanto debemos cuidar que nuestras acciones siempre sean referentes a seguir y actuar de la mejor manera y para esto es el ejemplo para nuestros jóvenes para nuestros niños.
Tal vez en un 70 por ciento ya que generamos, confianza, creatividad en lo que hacemos	Doc. 6.	Tal vez en un 70 por ciento ya que generamos, confianza, creatividad en lo que hacemos y se puede conseguir el propósito en los demás.
Si, se mantiene una influencia ya que se da confianza y afectividad y creatividad	Doc. 7.	Si, se mantiene una influencia ya que se da confianza y afectividad y creatividad en todos los ambientes y poder estimular la dimensión cognitiva.
Claro yo considero que el docente es la persona que inspira a los estudiantes,	Doc. 8.	Claro yo considero que el docente es la persona que inspira a los estudiantes, si el docente es positivo tendremos niños positivos, los docentes son la persona que ellos se guían y hacen lo que los docentes les

estimula es muy importante que docente influya en las actitudes de los niños para que tenga hábitos de trabajo para que mejoren su nivel de pensamiento para que tengan un equilibrio entre lo emocional, lo físico, lo cognitivo lo espiritual para que tengan un mejor desempeño., es mucha la influencia que tiene el docentes positiva o negativa en los estudiantes.

El directivo primero debe estar claro hacia dónde va

generan procesos adecuados generan innovación

Liderazgo y transformación.

es la inspiración que implica más allá de enseñar, conocimientos inspirar quiere decir que el estudiante tenga la oportunidad de decir yo quiero ser como este

Inv. **5. Desde su criterio ¿Cuál es la importancia que el directivo/docente, desde su acción pedagógica motive e inspire a la transformación integral del estudiante?**

Dir. **El directivo primero debe estar claro hacia dónde va** eso significara plasmar esto en cada uno de las acciones que se les vaya ejecutando estamos seguros que en una de las instituciones que **generan procesos adecuados**, que **generan innovación** mucho tiene que ver en Chile hay estudios de que el 80% del éxito de una institución educativa depende del tipo de liderazgo entonces cuando el líder sabe conjugar estos elementos va a transformar vidas va a llegar a transformar seres humanos que es el propósito fundamental de un liderazgo para el servicio para la transformación social.

Dic 2. El trabajo del docente siempre está encaminado en motivar clase tras clase se busca que el estudiante se meta en el proceso de enseñanza, entonces es importante que el docente sepa que la motivación y más que la motivación yo me remito a la segunda palabra que **es la inspiración que implica más allá de enseñar, conocimientos inspirar quiere decir que el estudiante tenga la oportunidad de decir yo quiero**

maestro así

es muy muy importante que los niños desde pequeños vean en nosotros un modelo a seguir.

somos una guía para formar nuevos líderes para transformar la educación y poner de nuestro quehacer pedagógico.

el poder adquirir distintas habilidades sociales también su equilibrio emocional que hoy es muy importante

el testimonio.

ser como este maestro así de justo así de puntual así de responsabilidad eso es inspirar.

Doc. Es importantísimo este proceso porque los estudiantes son el futuro de nuestro país, son los futuros profesionales y la inspiración tiene que venir de las familias y también de la institución, así que creo que **es muy muy importante que los niños desde pequeños vean en nosotros un modelo a seguir.**

Doc. Para mí la frase significa mi trabajo diario con los estudiantes, con los jóvenes con los cuales a más de ejercer el liderazgo **somos una guía para formar nuevos líderes para transformar la educación y poner de nuestro quehacer pedagógico.**

Doc. Los docentes somos vistos dentro de los estudiantes como sus súper héroes sobre todo en los niveles más pequeños, el docente en los grados superiores se gana el respeto por el conocimiento que maneja el docente entonces nosotros tenemos la oportunidad de ser esa influencia donde nos manejamos distintos procesos de cambio, de modernización también estimulando en ellos lo que es el pensamiento la reflexión el amor por la lectura **el poder adquirir distintas habilidades sociales también su equilibrio emocional que hoy es muy importante**

Doc. Definitivamente **el testimonio.**

**mejorar el desarrollo próximo a través del
desequilibrio del conocimiento y eso nuevamente se
vaya en equilibrio.**

**es importante para que sienta
seguridad en lo que hace.**

**logra una confianza en todo lo que
se aprende.**

**es muy importante que
cada día el niño aprenda a trabajar lo haga con el cien
por ciento de rendimiento y desempeño**

**capacidad para orientar, dirigir
de saber llevar de saber organizar de saber
estructurar de saber planificar de saber hacia dónde
va**

Doc. 5. Dentro de esta parte el maestro debe buscar el jalonamiento intelectual si bien es cierto que la escuela es el centro de la socialización no solo es socializar si no también jalonar el pensamiento llevar con lo que dio Vygotsky a través del desarrollo de la zona próxima debemos **mejorar el desarrollo próximo a través del desequilibrio del conocimiento y eso nuevamente se vaya en equilibrio.**

Doc. 6. La motivación **es importante para que sienta seguridad en lo que hace.**

Doc. 7. La motivación en el estudiante debe ser continua y constante ya que se **logra una confianza en todo lo que se aprende.**

Doc. 8. Yo creo que el docente siempre debe motivar a pequeños cambios cotidianos de grandeza **es muy importante que cada día el niño aprenda a trabajar lo haga con el cien por ciento de rendimiento y desempeño** que él puede hacer capaz si yo le motivo para que el este seguro que él puede ir más allá de sus límites ya que los limites nos ponemos cada persona.

Inv. **6. ¿Cómo interpreta usted la siguiente frase? Liderazgo-transformacional y pedagogía.**

Dic 1. Liderazgo como la **capacidad para orientar, dirigir de saber llevar de saber organizar de saber estructurar de saber planificar de saber hacia dónde va**, y ser el primero en aquello la otra transformación que difiere de lo que es cambio , cambio es alguno de los elementos transformación ya

aquello es la capacidad de generar nuevas propuestas de generar innovación de cuestionar aquellas estructuras que son estáticas que son anquilosadas y en función de ese cuestionamiento buscar nuevas alternativas

Educación transformador a.

es la acción de guiar siempre hacia adelante, la transformación es buscar esa parte que la educación hace a todos los seres humanos hacernos mejores, seres humanos más humanistas

Puedo interpretarlo como una alternativa para la educación en la búsqueda de nuevos métodos para la

es la esencia por lo tanto en este caso si apuntamos a la parte pedagógica la responsabilidad del docente para **aquello es la capacidad de generar nuevas propuestas de generar innovación de cuestionar aquellas estructuras que son estáticas que son anquilosadas y en función de ese cuestionamiento buscar nuevas alternativas** que me pregunte que tengo que cambiar que tengo que mejorar y que tengo que innovar cuando vaya conjugando aquello y tenga un visión clara del futuro yo creo que estos tres elementos se van a conjugar liderar, transformar y desde el punto de vista pedagógico que el arte de enseñar.

Dic 2. Liderazgo es guiar hacia adelante a alguien no es solamente guiar, yo puedo guía hacia atrás o guiar en mí mismo paralelo el liderazgo efectivo que yo entiendo **es la acción de guiar siempre hacia adelante, la transformación es buscar esa parte que la educación hace a todos los seres humanos hacernos mejores, seres humanos más humanistas** hoy en día se habla de una filosofía humanística donde estamos los seres humanos centrados para mejorar hacia adelante que nos permita convivir de la mejor manera en esta sociedad y la pedagogía es el arte de enseñar entonces liderazgo, transformación y pedagogía me lleva desde yo como docente enseño aplico esas artes para enseñar con un eficiente liderazgo que busca la transformación humanística.

Doc. 1. **Puedo interpretarlo como una alternativa para la educación en la búsqueda de nuevos métodos para**

formación de un ciudadano integral y ético

significa mi trabajo diario con los estudiantes, con los jóvenes con los cuales a más de ejercer el liderazgo somos una guía para formar nuevos líderes

líder es una influencia positiva da la oportunidad a todos para una transformación y pedagogía los docentes tenemos todas las herramientas para poder cambiar procesos, retroalimentar y transformar lo que nos haya salido mal.

otros docentes en cambio sacan sus propios criterios esto tiene que ver con la transformación y la pedagogía

la formación de un ciudadano integral y ético. El líder es quien permite que exista un ambiente armónico dentro del espacio de trabajo, por lo que debe ser carismático, obteniendo respeto y confianza por parte de sus liderados y se encargará de realizar cambios en sus percepciones con el fin de alcanzar todos los objetivos propuestos dentro de la institución.

Doc. 2. Para mí la frase **significa mi trabajo diario con los estudiantes, con los jóvenes con los cuales a más de ejercer el liderazgo somos una guía para formar nuevos líderes** para transformar la educación y poner de nuestro quehacer pedagógico.

Doc. 3. El líder es la persona que logra que todas las personas tengan una oportunidad no es el que esta sobre las personas en una dirección lineal, si ese **líder es una influencia positiva da la oportunidad a todos para una transformación y pedagogía los docentes tenemos todas las herramientas para poder cambiar procesos, retroalimentar y transformar lo que nos haya salido mal.**

Doc. 4. Es súper amplio esto el carácter del liderazgo la mayoría de los docentes son líderes, líderes ocultos, pero tienen su capacidad de liderazgo **otros docentes en cambio sacan sus propios criterios esto tiene que ver con la transformación y la pedagogía** es lo que nos ayuda a poder realizar procesos de enseñanza aprendizaje.

Es la misión de la escuela sacar de nuestros estudiantes líderes esto implica para mejorar el servicio, para la transformación social y mejorar nuestro entorno social

Doc. 5. **Es la misión de la escuela sacar de nuestros estudiantes líderes esto implica para mejorar el servicio, para la transformación social y mejorar nuestro entorno social** con justicia social y para que siempre mejorar nuestra condición con honestidad solo ahí podemos hablar de liderazgo solo ahí hay transformación claro está la pedagogía nos da la posibilidad de aprendizaje de depositar en nuestras generaciones los conocimientos acumulados a través de la evolución humana

Es el nivel más alto de superación

Doc. 6. **Es el nivel más alto de superación** donde se puede defender por sí solo, sea el creador de su propio conocimiento.

más elevados en lo cual se da oportunidades de ser entes cambiantes y activos

Doc. 7. Se considera que son niveles **más elevados en lo cual se da oportunidades de ser entes cambiantes y activos** para lograr una transformación total.

Liderazgo interpreto como aquello que dirige para tener buenos resultados

Doc. 8. **Liderazgo interpreto como aquello que dirige para tener buenos resultados** a lanzarnos a la acción y hacer cosas importantes cada día, transformación es el cambio de paradigmas de estrategias al que no debemos tener miedo, **pedagogía es la manera que llegamos a mejorar el aprendizaje.**

pedagogía es la manera que llegamos a mejorar el aprendizaje.

Inv. 7. **Considera usted necesario proponer un plan de mejora para el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico en esta institución. ¿Por qué?**

<p>Reto y evolución pedagógica.</p>	<p>Por su puesto</p> <p>tanto toda institución debe estar innovando todo tiempo debe estarse cuestionado las prácticas educativas que realiza todo el tiempo ir comparando</p> <p>Claro que es necesario un plan de mejora sobre este liderazgo ya que hoy la educación esta cimentado en el liderazgo del docente</p> <p>las formas de enseñanza cambian para mejorar y descubrir nuevas alternativas de aprendizaje que se adapten al cambio y evolución constante.</p>	<p>Dir. 1 Por su puesto primero consideró que la sociedad es cambiante que la sociedad es dinámica que nada es estático que lo que ayer me sirvió para el día de hoy no me garantiza que esas mismas estrategias me van a servir el día de hoy por lo tanto toda institución debe estar innovando todo tiempo debe estarse cuestionado las prácticas educativas que realiza todo el tiempo ir comparando si es que lo que estoy realizando necesitan los estudiantes en la sociedad actual en la otra parte es necesario proponer planes de mejora debe ser desde el punto integral me refiero en que si voy a hacer procesos de capacitación por poner un ejemplo para los docentes se inserten en función de tres líneas, parte personal, parte profesional y parte institucional.</p> <p>Dir. 2 Claro que es necesario un plan de mejora sobre este liderazgo ya que hoy la educación esta cimentado en el liderazgo del docente un liderazgo transformacional un liderazgo pedagógico eficiente en su aula hace que todos los estudiantes que está a nuestra custodia lleguen a ser alguien cuando los directivos también manejan un liderazgo con enfoque transformacional y pedagógico pretenden que su institución ningún estudiante quede fuera del proceso de la educación por ente este tipo de liderazgo es fundamental hoy en día. Con el paso del tiempo, las formas de enseñanza cambian para mejorar y descubrir nuevas alternativas de aprendizaje que se adapten al cambio y evolución constante. La tecnología es una de las principales razones de este proceso. Y es por esto</p>
---	---	---

deben seguir aprendiendo y capacitándose en todos los ámbitos. Recordando siempre que la práctica de los valores equilibra las emociones y el accionar de cada persona,

Creo que si porque nosotros como sociedad nos enfrentamos a nuevos retos existen profesiones que están saliendo ahora conforme se desarrolle la sociedad

Sí, porque es un tema súper novedoso el tema de liderazgo transformacional pedagógico y como vemos el docente no es una persona estática es una persona de transformación de cambio

Definitivamente si queremos una sociedad llena de líderes seremos una sociedad libre

por lo que los profesores no pueden quedarse atrás y **deben seguir aprendiendo y capacitándose en todos los ámbitos. Recordando siempre que la práctica de los valores equilibra las emociones y el accionar de cada persona**, por lo que como maestra recomiendo forjar desde pequeñas edades el amor y respeto a uno mismo y hacia los demás; siendo la familia el pilar fundamental en este recorrido por la vida.

Doc. 1. **Creo que si porque nosotros como sociedad nos enfrentamos a nuevos retos existen profesiones que están saliendo ahora conforme se desarrolle la sociedad** la tecnología, así los líderes tienen que transformarse la pedagogía tiene que ser parte de ese proceso.

Doc. 2. **Sí, porque es un tema súper novedoso el tema de liderazgo transformacional pedagógico y como vemos el docente no es una persona estática es una persona de transformación de cambio** por más experiencia que se tenga las nuevas generaciones vienen con nuevas habilidades, inquietudes y si sería muy importante que en la institución se promueva un plan de mejora un plan de conocimiento incluso no porque todas las personas conocemos lo practicamos, pero no lo tenemos con el título para poder conocer y mejorar.

Doc 3. **Definitivamente**, porque **si queremos una sociedad llena de líderes seremos una sociedad libre** y una sociedad que siempre estar al frente como son muchos países de primer mundo.

En este momento no puede ser un plan de mejora sin antes realizar un diagnóstico, lo que si podemos es realizar proyectos innovadores una propuesta de trabajo para fomentar liderazgo

Doc. 4. **En este momento no puede ser un plan de mejora sin antes realizar un diagnóstico, lo que si podemos es realizar proyectos innovadores una propuesta de trabajo para fomentar liderazgo** de esta manera hacer algo más concreto primero tendría que hacer un plan de trabajo para ver resultados y luego vendría el plan de mejora, darle más espacio a los estudiantes y una autonomía a los estudiantes y siendo más flexibilidad en el currículo para atender a las necesidades de los estudiantes y no pensar solo desde lo que diga el ministerio de educación si no que los alumnos aprendan de acuerdo a las necesidades con el conocimiento autónomo.

Sí, porque ayudará a un desenvolvimiento personal

Doc. 5. **Sí, porque ayudará a un desenvolvimiento personal** donde cree y grupal para ser un ente de liderazgo superaciones y apoyo.

Sí, porque ayuda a las personas a convertirse en analíticos críticos de su desarrollo personal y grupal logrando ser líderes.

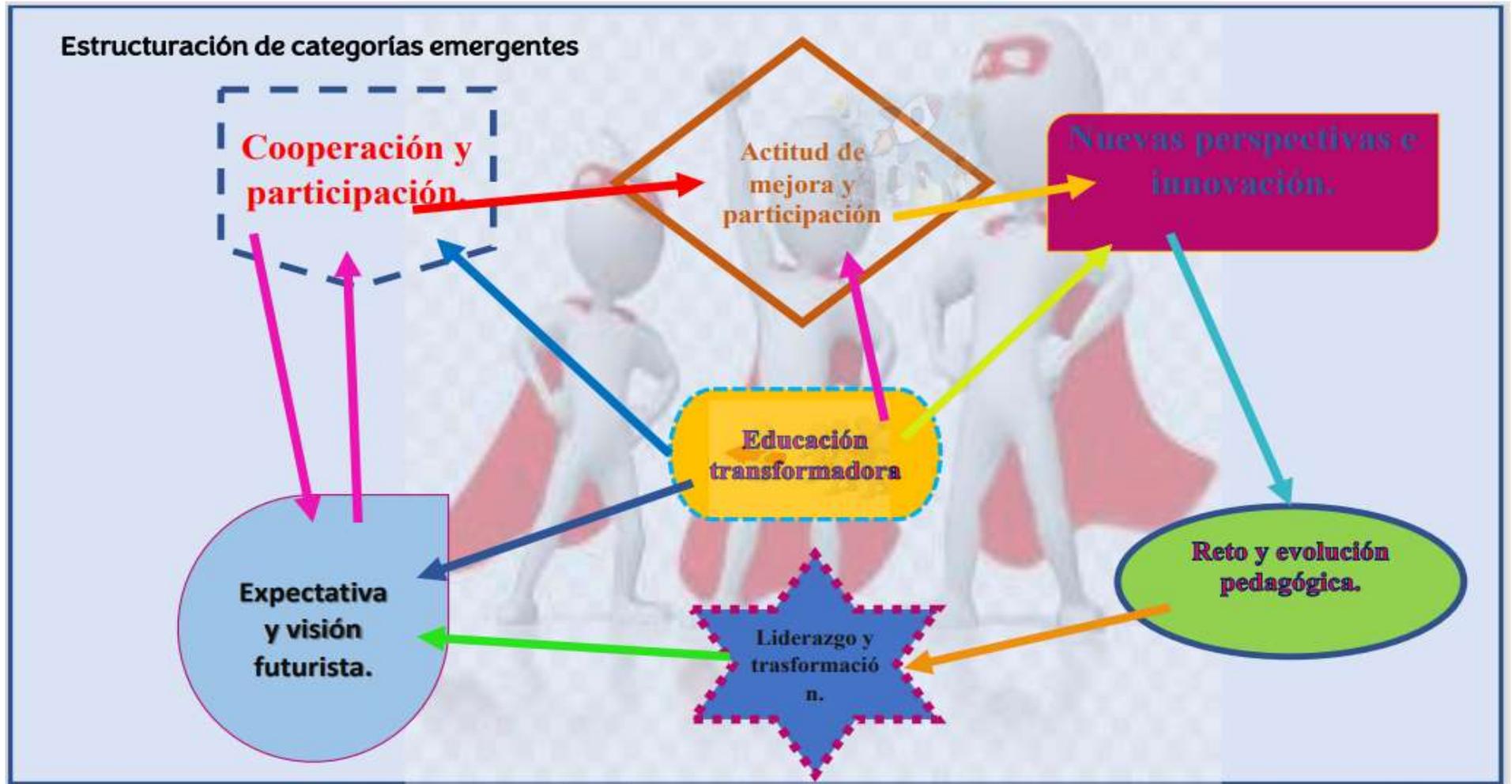
Doc. 6. **Sí, porque ayuda a las personas a convertirse en analíticos críticos de su desarrollo personal y grupal logrando ser líderes.**

Sí, no hay una planificación no podemos improvisar para lograr este liderazgo transformacional

Doc. 7. **Sí, no hay una planificación no podemos improvisar para lograr este liderazgo transformacional** primero debemos prepararnos debemos leer bien mejorar nuestra parte cognitiva con fundamentos no podemos lanzarnos a algo sin conocer de qué se trata una vez que yo domino la parte cognitiva luego planifico con todo el equipo con las ideas analizamos esas ideas y vemos que resultados vamos a tener una vez terminado ese proceso debe haber siempre una evaluación para ver en que hemos mejorado que debemos cambiar y los logros que deseamos sin una planificación no podemos lanzarnos a esperar que los resultados sean óptimos.

Figura 1

Estructuración de categorías emergentes.



Nota. Estructuración de categorías emergentes. Elaborado por los autores (2022).

Tabla 2

Triangulación

Categoría	TÉCNICAS		
	ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD	DOCUMENTAL	OBSERVACIÓN
<p>✓ Cooperación participación.</p> <p>y</p>	<p>Necesario tener la claridad hasta donde se va, una visión sumamente clara, socializarse establecer procesos y proyectar proyectos que sean innovadores que generen cambios en la comunidad educativa, en primeramente ser ordenado uno planificar, ordenar, ejecutar las clases, acercarse al estudiante y poder hablar.</p> <p>Y lo que inspira al estudiante es que como directivo se eduque con el ejemplo, animar a mis estudiantes a que identifiquen sus capacidades, que sepan en qué tipo de actividades o materias son buenos, relaciono el aprendizaje con la vida cotidiana, que motivan a los estudiantes a participar, a perder el miedo, herramientas</p>	<p>Algunas estrategias comprenden carisma, liderazgo transformacional y visión; así mismo, la denominada teoría <i>de liderazgo emergente</i>, que se enfoca en la complejidad conductual y cognitiva, y también en la inteligencia social. (Stahl, Miska, & Puffer, 2016)</p>	<p>Los entrevistados, en este caso directivos y docentes manifiestan que emplean estrategias de liderazgo para llevar las actividades administrativas y/o educativas en la institución.</p>

<p>✓ Actitud de mejora y participación.</p>	<p>para la gamificación, hojas de trabajo, páginas donde los niños puedan interactuar y los niños puedan desarrollar sus destrezas blandas, la primera estrategia es la motivación, ayuda a que los estudiantes a encontrar lo que les apasiona, la inducción deducción, porque le da la capacidad al estudiante de poder sacar sus propios criterios, estrategias de trabajo colaborativo estrategias lúdicas estrategias de relajamiento intelectual, lluvia de ideas y saquen su propio conocimiento, desarrollen el pensamiento crítico y creativo, conocer su nombre, darle responsabilidades, sentir importante parte del proceso educativo, influirle entusiasmo organización inteligente visión al futuro clara</p> <p>trasformación va más allá de los meros conocimientos que los estudiantes sepan practicar aquellos que se vive en el aula. Es aquel en donde un líder, en este caso, un maestro, tiene la capacidad de comunicar metas y objetivos al resto del personal</p>	<p>Es un estilo de conducción que se centra en crear canales de comunicación adecuados, en delegar funciones y en incentivar permanentemente en la institución educativa, que se basa en el estilo de conducción y delegación de funciones, donde un líder de este tipo es capaz de manejar libro de orden y sugerencias, logra enviar comunicaciones a todos, participa de sus conocimientos a los docentes, confía la dirección de la escuela, asigna comisiones, encomienda la realización de gestiones, demuestra confianza trabaja con proyectos de interrelación y charlas de motivación con los docentes -Brinda ayuda y apoyo a los docentes, trabaja en grupo (Reyes , 2019)</p>	<p>En su mayoría, los entrevistados demostraron conocer acerca del liderazgo transformacional y aplicarlo, tienen la idea de lo que debe hacer un líder transformacional, sin embargo, se pudo notar en la entrevista que una minoría lo pensó mucho para responder y les parecía nueva la palabra transformacional.</p> <p>Se manifiesta a través de las repuestas del directivo y docente entrevistados que el liderazgo transformacional</p>
<p>✓ Nuevas perspectivas e innovación.</p>			

<p>✓ Expectativa y visión futura.</p> <p>✓ Liderazgo y transformación.</p>	<p>docente, a los administrativos, a los alumnos y a los padres de familia. Es un principio para cambiar y renovar ciertos parámetros y modelos mentales generando actitudes de mejora Son una serie de habilidades que los docentes mantener, desarrollar y aplicar, para que toda la comunidad educativa participe en el proceso de aprendizaje mantiene y modifica la cultura de una escuela facilita la comunicación y la colaboración entre todos los miembros promueve la participación en la toma de decisiones y crea un ambiente eficiente de trabajo y esto es la oportunidad a lo inédito de un estudiante y viceversa capacidad que se tiene para ejercer influencia sobre otras personas y movilizar mediante ella la organización así el objetivo común proceso que busca guiar dirigir para conseguir el objetivo es transformar no solo el conocimiento sino llevar ese</p>	<p>El liderazgo es uno de los factores más precisos Y responsables en la percepción que tienen los trabajadores del ambiente laboral y dada la importancia que tiene en el logro de los objetivos de la organización, un líder genera un ambiente positivo un alto sentido de pertenencia hacia la organización generando de inmediato un mejor desempeño en los trabajadores. (Ponce , Pérez, & Cartujano , 2014).</p> <p>Posibilidad razonable de que algo suceda (Real Academia Española, 2022).</p>	<p>propicia un buen ambiente o clima organizacional, de tal forma esta claros en el significado y/o relación del ambiente y líder transformacional y por último un ambiente de liderazgo.</p> <p>En cuanto a las expectativas los entrevistados expresaron que saben quiénes son los protagonistas principales y para quien son los beneficios en este tema relacionado con el liderazgo transformacional. Así mismo expresaron que tanto directivos, como docentes, comunidad educativa y estudiantes se enfocan en las expectativas de lo que pueda generar el liderazgo transformacional, por ejemplo, resultados positivos en pro de todos.</p>
--	---	---	---

	<p>conocimiento a la práctica diario</p> <p>proceso que tiene una persona en el saber escuchar a los demás, escuchar a las personas para poder transformar sea una organización su infraestructura, Por supuesto que sí, creo que, uno de los elementos es mirar a los docentes primero la capacidad que tienen para innovar, cada uno de los años tienen un coordinar o coordinadora nuevas alternativas nuevos propósitos</p> <p>Si, se está introduciendo el liderazgo transformacional los docentes en equipo bajo el liderazgo de los directivos, el trabajo en equipo plan de proyecto institucional, el plan curricular institucional que nos permite ir mirando nuestra misión y visión y objetivo, Recibiendo capacitación por parte del coordinador pedagógico preparar proyectos y a aprovechar las capacidades de cada uno de los estudiantes. personas que compartimos diariamente nuestras</p>	<p>Cabe destacar que la motivación puede ser intrínseca que nace del sujeto por ende la puede controlar y hacer un esfuerzo por alcanzar las metas propuestas o extrínseca que es aquella donde la motivación es externa y dirige hacia el cumplimiento de objetivos.</p> <p>Mostrar apoyo indicando a los estudiantes que si pueden hacer las diferentes actividades bien.</p> <p>Promover un ambiente positivo</p> <p>hacer que se sientan miembros valorados en la comunidad a la cual pertenecen.</p> <p>Ser un profesor con liderazgo y con entusiasmo.</p>	<p>Las personas entrevistadas se encuentran orientadas en cuanto a lo que la acción motivadora se refiere, así mismo mencionaron algunas estrategias pedagógicas de motivación.</p>
--	--	--	---

<p>✓ Educación transformadora.</p>	<p>estrategias, experiencias, así que creo que si se maneja un liderazgo bastante grande y eso se refleja en la perspectiva que tiene la comunidad de nuestra institución, todo docente es un líder tenemos en las instituciones municipales la capacitación constante en muchas ocasiones. No, Yo creo que aquí en un tanto difícil que se desarrolle aun ese tipo de pedagogía cuando se propicia la participación estudiantil en las actividades institucionales proyectos interdisciplinarios, autonomía de los estudiantes. A través de la motivación, de brindarles espacios que busquen creer por si solos, si, ya que se da espacios de reflexión y motivación entre ocasiones. No, Yo creo que aquí en un tanto difícil que se desarrolle aun ese tipo de pedagogía cuando se propicia la participación estudiantil en las actividades institucionales proyectos interdisciplinarios, autonomía de los estudiantes. A través de la motivación, de brindarles espacios que</p>	<p>Organizar la asignatura y el material de trabajo.</p> <p>Animar a los estudiantes que tengan una participación activa.</p>	<p>El directivo y docentes que formaron parte de la entrevista pusieron en manifiesto la definición de los conceptos de pedagogía y liderazgo transformacional con sus aspectos y características más relevantes según sus conocimientos y en ocasiones trataron de relacionarlos.</p>
---	--	---	--

busquen creer por si solos, si, ya que se da espacios de reflexión y motivación entre comunidad educativa, altas expectativas de los estudiantes, tener altas expectativas de los padres y madres de familia y de los docentes mirar esa misión de futuro, cambios de actitudes van a generar cambios de vida y cambios trascendentales importantes que nos ha permitido por supuesto conocer que con los errores ir estableciendo procesos de mejoramiento.

Si creo que todos los docentes o la gran mayoría tenemos alta expectativas de nuestros estudiantes tener altas expectativas de los estudiantes hace que los estudiantes desarrollen mucho más no lo digo yo sino la psicología lo determina.

Si, con ayuda de las planificaciones, guías pedagógicas, fichas de trabajo individual y grupal, Indudablemente como trabajo individual y grupal,

Usar las tecnologías como medio de variabilidad en la asignatura.

El profesor debe mantener una conexión con el estudiante.
(Anaya & Anaya , 2010)

<p>✓ Reto y evolución pedagógica.</p>	<p>Indudablemente como mencione nosotros somos líderes, actores, proactivos así que los estudiantes nos tienen como una referencia.</p> <p>Yo pienso que si todos somos formados en la pedagogía en el ámbito pedagógico está centrado en lo que es la atención el lenguaje la memoria la orientación, No, porque realmente nos obligan a realizar procesos definidos, predeterminados, Algo, aquí por la situación idealizada consideramos que un buen docente siempre trata de innovar ya que somos el reflejo de nuestros estudiantes</p> <p>Tal vez en un 70 por ciento ya que generamos, confianza, creatividad en lo que hacemos, Si, se mantiene una influencia ya que se da confianza y afectividad y creatividad en Claro yo considero que el docente es la persona que inspira a los estudiantes, el directivo primero debe estar claro hacia dónde va generan innovación, es la inspiración</p>	<p>Proceso que no pierde de vista los resultados esperados y que se desean alcanzar, y se encargan de que el interés de las personas subordinadas se alinee con los intereses de la empresa o institución promoviendo ambientes laborales ideales. Además, preparan el camino para que cada persona de la institución sea capaz de dar lo mejor de sí mismo (Reyes , 2019).</p> <p>Por otra parte, la pedagogía es Ciencia que se ocupa de la educación y la enseñanza (Real Academia Española).</p> <p>El liderazgo se va creando y construyendo en cada persona según la motivación que sientas por acercarse cada vez más a la excelencia personal y laboral, debido a los tiempo que se viven postmodernos será un fuerte y arduo trabajo construir el liderazgo, pero la motivación es que la educación requiere y necesita muchos líderes en las instituciones educativas para transformar la realidad que se vive que es caduca y</p>	<p>Los entrevistados expresaron de manera fácil y espontánea los argumentos de cómo debe desarrollarse el liderazgo transformacional en una institución, lo cual condujo en resumen que si es necesario el plan de mejora.</p>
--	--	--	--

que implica más allá de enseñar, conocimientos inspirar quiere decir que el estudiante tenga la oportunidad de decir yo quiero ser como este maestro así, es muy muy importante que los niños desde pequeños vean en nosotros un modelo a seguir, somos una guía para formar nuevos líderes para transformar la educación y poner de nuestro quehacer pedagógico, el poder adquirir distintas habilidades sociales también su equilibrio emocional que hoy es muy importante, el testimonio. mejorar el desarrollo próximo a través del desequilibrio del conocimiento y eso nuevamente se vaya en equilibrio, es importante para que sienta seguridad en lo que hace, logra una confianza en todo lo que se aprende, es muy importante, que cada día el niño aprenda a trabajar lo haga con el cien por ciento de rendimiento y desempeño, capacidad para orientar, dirigir de saber llevar de saber organizar de saber estructurar

hay que orientarla hacia una nueva adaptación en base a los retos sociales (Reyes , 2019).

de saber planificar de saber hacia dónde va, aquello es la capacidad de generar nuevas propuestas de generar innovación de cuestionar aquellas estructuras que son estáticas que son anquilosadas y en función de ese cuestionamiento buscar nuevas alternativas es la acción de guiar siempre hacia adelante, la transformación es buscar esa parte que la educación hace a todos los seres humanos hacernos mejores, seres humanos más humanistas, Puedo interpretarlo como una alternativa para la educación en la búsqueda de nuevos métodos para la formación de un ciudadano integral y ético. Significa mi trabajo diario con los estudiantes, con los jóvenes con los cuales a más de ejercer el liderazgo somos una guía para formar nuevos líderes, líder es una influencia positiva da la oportunidad a todos para una transformación y pedagogía los docentes tenemos todas las

herramientas para poder cambiar procesos, retroalimentar y transformar lo que nos haya salido mal, otros docentes en cambio sacan sus propios criterios esto tiene que ver con la transformación y la pedagogía. Es la misión de la escuela sacar de nuestros estudiantes líderes esto implica para mejorar el servicio, para la transformación social y mejorar nuestro entorno social. Es el nivel más alto de superación más elevados en lo cual se da oportunidades de ser entes cambiantes y activos Liderazgo interpreto como aquello que dirige para tener buenos resultados, pedagogía es la manera que llegamos a mejorar el aprendizaje. Por su puesto, tanto toda institución debe estar innovando todo tiempo debe estarse cuestionado las prácticas educativas que realiza todo el tiempo ir comparando, Claro que es necesario un plan de mejora sobre este liderazgo ya que hoy la educación este cimentado en el liderazgo de

las formas de enseñanza cambian para mejorar y descubrir nuevas alternativas de aprendizaje que se adapten al cambio y evolución constante, deben seguir aprendiendo y capacitándose en todos los ámbitos. Recordando siempre que la práctica de los valores equilibra las emociones y el accionar de cada persona, Creo que si porque nosotros como sociedad nos enfrentamos a nuevos retos existen profesiones que están saliendo ahora conforme se desarrolle la sociedad. Sí, porque es un tema súper novedoso el tema de liderazgo transformacional pedagógico y como vemos el docente no es una persona estática es una persona de transformación de cambio por Definitivamente, porque si queremos una sociedad llena de líderes seremos una sociedad libre. En este momento no puede ser un plan de mejora sin antes realizar un diagnóstico, lo que si podemos es realizar proyectos

	<p>innovadores una propuesta de trabajo para fomentar liderazgo. Sí, porque ayudará a un desenvolvimiento personal Sí, porque ayuda a las personas a convertirse en analíticos críticos de su desarrollo personal y grupal logrando ser líderes. Sí, no hay una planificación no podemos improvisar para lograr este liderazgo transformacional.</p>		
--	--	--	--

Nota. Proceso de triangulación. Elaborado por los autores (2022)

Discusión de los resultados

Sin duda alguna toda investigación conduce a un resultado y a la resolución de interrogantes de un contexto específico. En el trayecto de este trabajo nos hemos encontrado con diferentes hechos propios de la investigación, y, por tanto, irrepetibles, así mismo nos enfrentamos a cosas nuevas, descubrimientos nutritivos.

En el presente estudio se consideró la realidad que se encuentra inmersa en la Unidad Educativa Antonio José de Sucre relacionada con el Liderazgo Transformacional como medio para crear un plan de mejora docente, logrando de esta manera, establecer el escenario que se maneja en cuanto a esta categoría que es la conciencia que posee el directivo y docentes en cuanto a lo necesario que se hace implementar estrategias de liderazgo transformacional para fortalecer y alcanzar las metas y planes institucionales beneficiando a la población estudiantil, educativa, padres de familia.

A pesar de que los docentes y directivos poseen una cultura de liderazgo transformacional admiten que se hace necesario que constantemente haya posibilidades de mejoras y actualización de las estrategias que permitan avanzar de mejor manera.

Para dejar más claro los puntos anteriores vale acotar que el liderazgo transformacional es una estrategia que no está representada por el carisma sino por la capacidad que tiene el líder de impulsar a sus seguidores a perseguir un mismo fin. liderazgo transformacional, es un estilo de conducción que se centra en crear canales de comunicación adecuados, en delegar funciones y en incentivar permanentemente (Reyes, 2019) es decir, enamorarse de las metas y objetivos que se quieren alcanzar, así mismo cada persona en el intento por apoyar a la organización actúa como un líder y es capaz de delegar y ejercer cada actividad tal como lo hace la persona bajo la cual se encuentra, en el liderazgo transformacional los docentes representan un agente de cambio influyente a las personas, en este caso estudiantes para que puedan de manera voluntaria esforzarse

y trabajar de manera entusiasta hacia el cumplimiento y alcance de metas y asignaciones (Meza & Flores , 2014).

PROPUESTA

Plan de mejora para el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico en la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre

Propósito

Desarrollar el liderazgo transformacional pedagógico a través de un plan de mejora al docente de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre.

Justificación

La actual propuesta se basa en un plan de mejora al docente de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre, y surge de la aplicación de la entrevista del trabajo de investigación, donde queda evidenciado que se requiere mejorar los conceptos y características del liderazgo transformacional, para mejorar la gestión en la institución educativa por parte de los docentes, para alcanzar las metas institucionales de manera eficaz, proactiva y satisfactoria. En este sentido, se requiere que los docentes se capaciten en las en áreas que conforman el liderazgo transformacional como la motivación inspiracional, y la influencia idealizada. En virtud de lo expuesto, la propuesta que se realiza representa un beneficio a 125 docentes y 7 directivos que laboran en los turnos matutinos y vespertinos, así como a los estudiantes y comunidad educativa.

Descripción de la propuesta

El Plan de capacitación en liderazgo transformacional, tiene como fin impartir conocimientos y desarrollar estrategias de liderazgo que permitan tanto a directivos como a los docentes desarrollar actividades efectivas en la guía de gestiones institucionales, se piensa dar un nombre “Es hora de transformar”, para ello se realizó una planificación

dividida en 6 talleres , el primero trata acerca del liderazgo transformacional, el segundo, tercero, cuarto, quinto y sexto describen las dimensiones del LT y actividades que motiven el conocimiento y auto liderazgo, para que posteriormente sea compartido con otros la forma de liderar.

Una vez que se desarrollen los talleres, es necesario que exista una participación entre todos los involucrados a través del trabajo colaborativo, con el propósito de evaluar y retroalimentar las actividades desarrolladas.

Gráfico 2

Etapas de la propuesta.

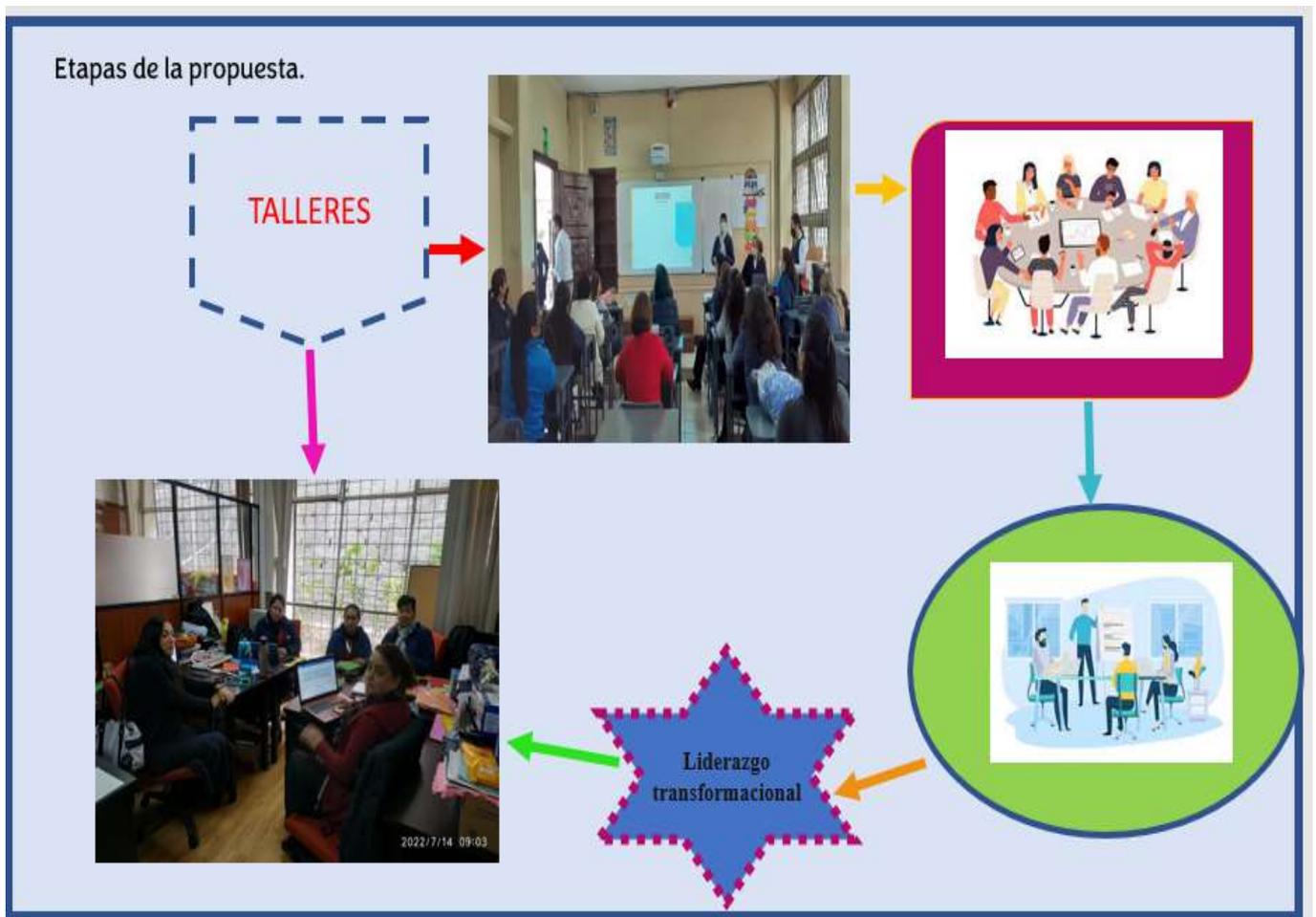


Tabla 3

Estructura de la propuesta

Duración: Cada día 4 horas, con media hora de receso al pasar dos horas

Cada capacitación consta de evaluaciones

Taller por día	Metodología	Material de apoyo	Actividades	Evaluación
Día 1: Liderazgo transformacional Contenido: Definición, características, ¿por qué implementarlo?	Presentaciones en PP.	Auditorio de la escuela.	Ver video de liderazgo transformacional https://www.youtube.com/watch?v=kcIu091XtKg	Debate grupal.
	Visualización de videos. Exposiciones Lluvias de ideas. Debates Estudio de caso. Trabajos grupales	Recursos Proyector Pizarra acrílica Marcadores Papelotes Tablet Computadoras Pizarra. Papel bond Cuadernos Bolígrafos Cuadernos	Exposición por parte del facilitador. Debate grupal	

<p>Día 2: Consideración individualizada. Contenido: Difusión de los conocimientos. Trato con el personal.</p>	<p>Presentaciones en PP. Visualización de videos. Exposiciones Lluvias de ideas. Debates Estudio de caso. Trabajos grupales.</p>	<p>Auditorio de la escuela. Recursos Tablet Computadoras Pizarra. Papel bond Cuadernos Bolígrafos Cuadernos</p>	<p>Ver video: https://www.youtube.com/watch?v=Y8TBAGLw7tc Exposición por parte del facilitador. Exposición de los participantes por grupos.</p>	<p>Exposición Resolución de un cuestionario de selección múltiple.</p>
<p>Día 3 Estimulación intelectual. Contenido: Manejo de conflictos. Actitudes cambiantes. Potenciar los esfuerzos.</p>	<p>Presentaciones en PP. Visualización de videos. Exposiciones Lluvias de ideas. Debates Estudio de caso. Trabajos grupales</p>	<p>Auditorio de la escuela. Recursos Tablet Computadoras Pizarra. Papel bond Cuadernos Bolígrafos Cuadernos</p>	<p>Los equipos realizarán un estudio de caso relacionado con la estimulación intelectual para luego exponerlo.</p>	<p>Exposición Estudio de caso</p>

<p>Día: 4 Motivación inspiracional Contenido: Optimismo y motivación. Desarrollo organizacional. Confianza del personal.</p>	<p>Presentaciones en PP. Visualización de videos. Exposiciones Lluvias de ideas. Debates Estudio de caso. Trabajos grupales</p>	<p>Auditorio de la escuela. Recursos Tablet Computadoras Pizarra. Papel bond Cuadernos Bolígrafos Cuadernos</p>	<p>Ver video https://www.youtube.com/watch?v=o_btm_YaqeE Ejemplos a través de escenas de películas Exposición de los aspectos relevantes, mismos grupos</p>	<p>Exposición</p>
<p>Día: 5 Influencia idealizada Contenido: ¿Cómo transmitir valores e impulsar el entusiasmo? El al turismo. La credibilidad.</p>	<p>Presentaciones en PP. Visualización de videos. Exposiciones Lluvias de ideas. Debates Estudio de caso. Trabajos grupales</p>	<p>Auditorio de la escuela. Recursos Tablet Computadoras Pizarra. Papel bond Cuadernos Bolígrafos Cuadernos</p>	<p>Los participantes elaboraran papelotes con temas relacionados a la influencia idealizada.</p>	<p>Debate de ideas.</p>

<p>Día 6: Auto liderazgo Multiplicando liderazgo Contenido: Autoconocimiento, autoconfianza, creación de líderes y líderes transformacionales</p>	<p>Presentaciones en PP. Visualización de videos. Exposiciones Lluvias de ideas. Debates Estudio de caso. Trabajos grupales</p>	<p>Auditorio de la escuela. Recursos Tablet Computadoras Pizarra. Papel bond Cuadernos Bolígrafos Cuadernos</p>	<p>Realizar una dramatización relacionada con el liderazgo transformacional, y se expresen las diferentes estrategias.</p>	<p>Dramatización</p>
--	---	--	--	----------------------

Nota. Tabla que muestra los datos generales del desarrollo del plan de mejora de liderazgo transformacional. Elaborado por los autores (2022).

Las actividades en relación con los recursos

Se determinó las fortalezas y debilidades para relacionar las actividades con sus respectivos recursos, se incluye la importancia que este planteamiento tiene para mejorar el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico en los docentes de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre, y la debilidad que exista personas que se resistan al cambio.

Recursos

El presente trabajo implicó la utilización de los siguientes recursos

Humanos

1. En el presente caso fuimos considerados como los investigadores realizando todo el desarrollo del trabajo.
2. Directivos y maestros de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre, donde se realizó las entrevistas.
3. Tutora de tesis.

Materiales

1. Lecturas
2. El medio donde vivimos
3. Hojas
4. Internet
5. Computador
6. Lápices
7. Pinturas

Económicos

Gastos	Cantidad	Costo por unidad	Costo
Impresiones	500	0,05	25
Cuadernos	160	1	160
Esferos	160	0.50	80
Papelotes	20	0.25	5
Marcadores	10	0.50	5
Total			275

Nota. Tabla de presupuestos. Elaborado por los autores (2022).

Procedimiento

Se solicitó la ayuda de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre, donde la rectora de manera cordial y amable escucho nuestra solicitud, para poder tomar el nombre de la institución y poder realizar el trabajo de investigación.

Acudimos donde los maestros para que nos ayudarán con las entrevistas, nos brindaron todo su apoyo y en algunos casos fijamos una fecha para realizar las entrevistas.

Una vez realizadas las entrevistas se procedió a realizar la tabla de categorización, tabla de estructuración de categorías emergentes y la triangulación. Así poder obtener los resultados.

Una vez finalizado el trabajo se enviará una copia a la señora rectora, en manera de agradecimiento por el apoyo brindado y más adelante poder poner en marcha esta propuesta que le ha llamado mucho la atención.

Factibilidad

La propuesta dirigida a Desarrollar el liderazgo transformacional pedagógico a través de un plan de mejora al docente de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre es factible de realizar, debido a que, desde el punto de vista institucional existe la disposición de toda la comunidad educativa para la ejecución de los diferentes talleres planificadas.

Desde el punto de vista financiero, es factible porque se utilizará el rubro económico que se destina anualmente por parte de la secretaria Municipal de Educación de Quito.

Bibliografía

- Laynes , R. (2019). *Programa de liderazgo transformacional para mejorar la efectividad organizacional docente en la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016*. Chiclayo- Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32404/Laynes_MR_Y.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes, I. (2019). *Estrategias de liderazgo transformacional, para mejorar el clima institucional del nivel secundario en la IE N° 2086 “Perú-Holanda, localidad de Collique, distrito de Comas, Lima - 2018*. Lambayeque - Perú: Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo". Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/8371/BC-4770%20REYES%20SORIA.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Silva , A. (2015). *Liderazgo Transformacional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y Desarrollo de la EP de PetroEcuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7316/3/T-UCE-0007-222i.pdf>
- Anaya , A., & Anaya , C. (2010). ¿Motivar para aprobar o para aprender? Estrategias de motivación del aprendizaje para los estudiantes. *Tecnología, Ciencia, Educación*, 25(1), 5-14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/482/48215094002.pdf>
- Bogdan, R., & Taylor , S. (1998). *Introduction to qualitative research methods: a phenomenological approach to the social sciences*. New York.

- Cervera, L. (2015). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. Lima-Perú: Universidad Mayor San Marcos .
- Culcay, M. (2015). *EL TIPO DE LIDERAZGO DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA LUIS CORDERO, CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY*. Cuenca – Ecuador : Universidad técnica de Amabto.
- Díaz , L. (2014). *EL LIDERAZGO TRASFORMACIONAL EN EL COLEGIO PARROQUIAL SAN JOSÉ DE FONTIBÓN, COMO UN FACTOR DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ESCOLARES*. Bogotá- Colombia: Universidad Libre de Colombia. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8638/Tesis%20de%20maestria.pdf?sequence=1>
- Díaz, L., Torruco , U., & Martínez , M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Metodología de la investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.
- Meza , M., & Flores , I. (2014). El liderazgo transformacional en el trabajo docente: Colegio Mier y Pesado, un estudio de caso. *Revista Educación*, 38(1), 101-115.
- Ponce , P., Pérez, S., & Cartujano , S. (2014). Liderazgo femenino y clima organizacional, en un instituto universitario. *Global conference on business and finance proceedings*, 9(1), 1031-1036. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-910X2014000200117#B63
- Real Academia Española. (2022). Expectativa. Obtenido de <https://dle.rae.es/expectativa>
- Real Academia Española. (s.f.). Pedagogía. Obtenido de <https://www.rae.es/desen/pedagog%C3%ADa>
- Reyes , I. (2019). *Estrategias de liderazgo transformacional, para mejorar el clima institucional del nivel secundario en la IE N° 2086 “Perú-Holanda, localidad de Collique, distrito de Comas, Lima - 2018*. Lambayeque - Perú : Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Rojas , O., Vivas , A., & Mota, K. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia, colección de Filosofía de la Educación*, 28(1), 237-262.
- Salcedo , A. (2018). *Liderazgo transformacional, ¿Qué es y cómo medirlo?* ECID. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=KGeADwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Sánchez , H., Reyes , C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos de investigación científica, tecnológica y humanística* . Lima-Perú: Universidad Ricardo Palma .

Stahl, G., Miska, C., & Puffer, S. (2016). Responsible global leadership in emerging markets. *Advances in Global Leadership*, 9. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512020000100057#B59

Tiusabá , B., Barreto , R., & Cerón , L. (2019). Hermenéutica, realidad y método en la disciplina de las Relaciones Internacionales. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 64(236). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-19182019000200217

UNESCO. (2009). *De Relaciones, Actores y Territorios*.

ANEXOS

Anexo A

Cuadro de categoría previas.

Desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico: Plan de mejora al docente de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre.

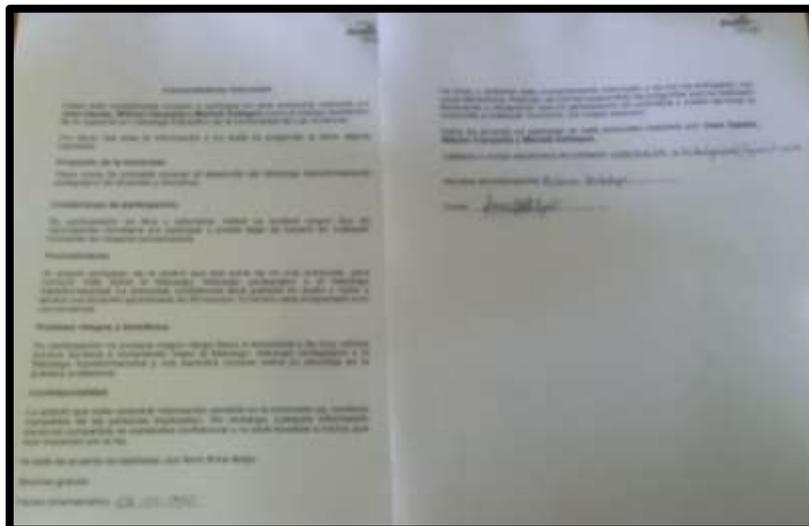
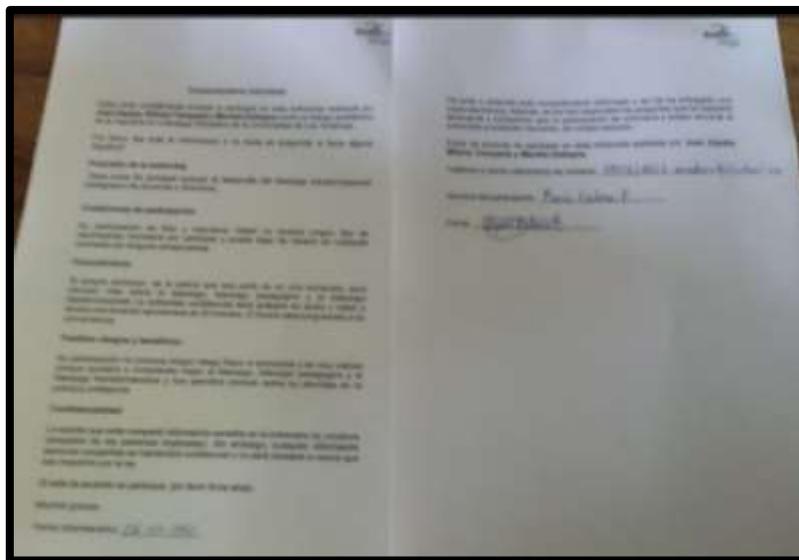
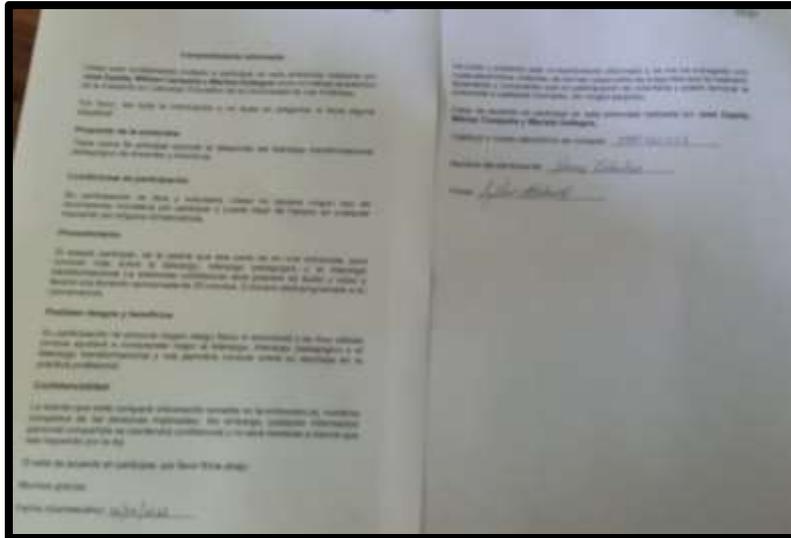
Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Categoría	Subcategorías	Indicadores	Preguntas /Ítems
¿Cuál es la concepción de liderazgo que tiene el equipo directivo y docente de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre?	Desarrollar el liderazgo transformacional pedagógico mediante un Plan de mejora al docente de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre.	1 conocer la concepción de liderazgo que tiene el equipo directivo y docente de la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre.	Liderazgo transformacional Pedagógico.	Liderazgo	Inspira Motiva	1. Desde su experiencia como docente, ¿cuáles son las estrategias que ha utilizado para motivar e inspirar a sus estudiantes? Explique
				Liderazgo Transformacional pedagógico	Alienta Orienta Apoya Propicia Cambio académico y social	2. Desde su perspectiva ¿qué es el liderazgo transformacional pedagógico.? 3. De qué manera ¿Usted considera que el docente puede propiciar el cambio académico personal, académico social de los estudiantes?

		<p>2 develar la situación actual en el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico en la Unidad Educativa Municipal Antonio José de Sucre</p>		<p>Atención personalizada</p>	<p>4. Desde su opinión, en esta institución se desarrollan ambiente de liderazgo transformacional pedagógico. ¿Cómo? Explique.</p>
				<p>Mantiene una Influencia idealizada</p> <p>Estimula de forma intelectual.</p> <p>Motiva e inspira a la trasformación integral del estudiante.</p>	<p>5. Desde su criterio ¿Cuál es la importancia que el docente desde su acción pedagógica motive e inspire a la transformación integral del estudiante?</p> <p>6. ¿Cómo interpreta usted la siguiente frase? Liderazgo-transformación y pedagogía.</p> <p>7. Considera usted necesario proponer un plan de mejora para el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico en esta institución? ¿Por qué?</p>

Nota. Cuadro de categorización. Elaborado por autores (2022).

Anexo B

Consentimiento para la entrevista



Anexo C

Desarrollo de las entrevistas



