

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

FACULTAD DE EDUCACIÓN



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO
PROFESIONAL DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN PRIMARIA**

TÍTULO

**“EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN
EDUCATIVA”**

AUTOR

Bachiller: FELIX VALENTÍN JARA LEÓN

ASESOR

CESAR AUGUSTO POMA HENOSTROZA

LIMA-PERÚ

2019

DEDICATORIA

El presente documento de investigación, está dedicada a Dios por mantenerme con vida para seguir con mis objetivos y alcanzar mis metas.

A mi esposa por su apoyo incondicional y a mi hija por ser el motor que me impulsa para seguir siempre adelante.

Contenido

PRESENTACIÓN.....	v
RESUMEN.....	vi
CAPITULO I.....	7
LIDERAZGO DIRECTIVO	7
1.1 LIDERAZGO DIRECTIVO	7
1.2. IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO.....	8
1.3. TIPOS DE LÍDERES	11
1.3.1. Líder organizador	11
1.3.2. Líder participativo	11
1.3.3. Líder burócrata	11
1.3.4. Líder emprendedor	11
1.3.5. Líder paternalista y demagogo	12
1.4 CARACTERÍSTICAS DE LÍDER	12
1.5 FUNCIONES DE UN LÍDER.....	13
1.5.1 Selecciona los objetivos más importantes para su organización.....	13
1.5.2 Organiza las actividades.....	13
1.5.3 Asume las consecuencias de su decisión.....	13
1.5.4 Selecciona una política participativa	13
1.5.5 Simplifica el aprendizaje y el crecimiento.....	14
1.5.6 Crea una fuerza colectiva	14
1.5.7 Impulsa valores en su organización.....	14
1.5.8 Premia el esfuerzo	14
1.5.9 Actúa como mediador	14
CAPITULO II	16
GESTION EDUCATIVA	16
2.1 GESTIÓN EDUCATIVA	16
2.2 MODELOS DE GESTIÓN	19
2.2.1. Modelo normativo	19
2.2.2. Modelo prospectivo.....	19
2.2.3. Modelo estratégico	19
2.2.4. Modelo estratégico – situacional.....	19
2.2.5. Modelo calidad total.....	19
2.2.6. Modelo reingeniería	20
2.2.7. Modelo comunicacional	20
CAPITULO III.....	22

EL DIRECTOR LÍDER Y GESTOR EDUCATIVO.....	22
3.1 EL DIRECTOR LÍDER Y GESTOR EDUCATIVO.....	22
¿Qué se requiere para ser un buen líder?.....	23
3.2. EL PAPEL DE LOS DIRECTORES ANTE LA INNOVACIÓN.....	24
3.2.1 Construcción y mantenimiento de relaciones interpersonales entre los profesores....	25
3.2.2. Proporcionar al profesorado conocimiento y destrezas.....	25
3.2.3. Gestionar proyectos de cambio	26
3.2.4. Capacidad para pactar y construir coaliciones.....	27
3.3. DIMENSIONES DIRECTIVAS	28
3.3.1. La dirección tiene una idea clara e informada de las necesidades del colegio, centrada en las necesidades del alumnado.....	28
3.3.2. La dirección es capaz de transmitir los fines y prioridades educativas a toda la comunidad escolar: misión, valores.....	28
3.3.3. La dirección apoya al profesorado en el ámbito curricular.....	29
3.3.4. La dirección crea un ambiente ordenado y un clima escolar que facilita la enseñanza aprendizaje.	29
3.3.5. La dirección conoce la enseñanza de calidad y trabaja activamente con el profesorado para mejorar su capacidad profesional.....	30
3.3.6. La dirección supervisa y evalúa el rendimiento del colegio.....	31
3.4. CUALIDADES Y VALORES QUE DEBE CULTIVAR UN DIRECTOR.....	31
3.5. PERFIL DE LA DIRECCIÓN EFICAZ.....	32
3.5.1. Conocimiento de las personas	32
3.5.2. Conocimiento de la práctica docente.....	32
3.5.3. Conocimiento de las teorías educativas.....	33
3.5.4. Conocimiento de modelos y técnicas de organización.....	33
CONCLUSIONES.....	35
SUGERENCIAS.....	36
BIBLIOGRAFIA.....	37

PRESENTACIÓN

El siguiente trabajo de investigación, tiene como propósito ingresar al campo administrativo de la educación, a través del enfoque de gestión del cual se habla mucho en la actualidad en el ámbito educativo, siendo este el liderazgo del directivo y su influencia en la gestión educativa. Como se sabe, el liderazgo del director dentro de una institución educativa está muy relacionado con la gestión que realiza dentro de ella.

Por estas razones expuestas, consideramos pertinente desarrollar en tres capítulos de importancia:

En el primer capítulo, hacemos un deslinde terminológico del liderazgo directivo, importancia, tipos características y funciones básicas del líder institucional que es el director del plantel, en cualquiera de sus niveles y modalidades.

En el segundo capítulo, se aborda todo lo básico acerca de la gestión educativa y los modelos existentes en base a las existentes en diferentes instituciones educativas dentro y fuera del país.

Finalmente, en el tercer capítulo se comenta sobre el director como líder y gestor educativo, el papel que desarrollan en las innovaciones permanentes, así como, las cualidades y perfiles que deben de tener los directivos.

Para el desarrollo de esta investigación, se ha revisado muchos documentos físicos y virtuales, las mismas que se han incluido en las citas y en referencias bibliográficas.

RESUMEN

El liderazgo directivo es de suma importancia dentro de las instituciones educativas ya sean públicas o privadas, motivo por el cual, es necesario que la persona que dirige una institución educativa en este caso el director sea un buen líder para lo cual debe tener cualidades personales que lo distingan de los demás, debe ser empático, optimista, responsable, debe transmitir confianza y saber motivar a todo el personal a su cargo

Un buen líder es quien logra dirigir a un grupo determinado de personas para lograr un objetivo en común, trabajando para ello conjuntamente con cada uno de los integrantes de su organización, involucrando a cada uno de ellos en un propósito a lograr haciendo que todos se comprometan en ello por propia voluntad sin presionarlos, motivándolos y orientándolos adecuadamente, propiciando un ambiente laboral armonioso, con buenas relaciones personales entre todos escuchando las propuestas de ellos, tomándolos en cuenta para que se sientan parte del proyecto e importantes para el logro de las metas con lo cual se beneficiaran todos y la institución finalmente.

En lo que se refiere ser un buen gestor, el director, muy aparte de tener una excelente formación académica, profesional y con cualidades que lo hacen ser un buen líder deberá contar con una preparación adecuada con respecto a la parte administrativa y contable lo cual le servirá para que pueda llevar una buena gestión educativa y lograr concretar los objetivos planificados y el cumplimiento de la meta para la mejora de la institución a futuro.

Palabras claves: Líder, gestor, directivo, liderazgo, educación.

CAPITULO I

LIDERAZGO DIRECTIVO

1.1 LIDERAZGO DIRECTIVO

Respecto a liderazgo se ha escrito mucho, más aún relacionado al equipo directivo de una institución educativa; siendo de vital importancia el esclarecimiento terminológico, consideramos pertinente revisar algunas opiniones de autoridades en este campo; así tenemos por ejemplo: López et al. (2012) señala:

Son numerosos los tipos de liderazgo recogidos en la literatura. Todos llaman la atención sobre el modo de ejercer la función, el cómo se ejecuta o debe desarrollarse, y lo expresan en un estilo se podría decir publicitario, mediante un solo calificativo, una sola palabra impactante, una escueta frase muy expresiva, una metáfora de fuerte carga emotiva y connotativa “liderazgo visionario”, “liderazgo intuitivo”, “liderazgo ético”, “el líder como poeta”, etcétera. Son algunos ejemplos de lo que un director líder debe o puede enfatizar en su trabajo (p. 45).

Existen diversos tipos de liderazgo, cada uno de ellos con una particularidad única de desempeñar el liderazgo, en cuanto al liderazgo visionario, se puede afirmar que se da cuando el líder educativo puede predecir sucesos para utilizarlos a su favor y mejorar en un futuro la realidad de la institución educativa, si hablamos del liderazgo intuitivo, nos referimos aquel que es capaz de guiarse por su lado humano más que por la razón, lo cual resulta favorable en las relaciones personales, en lo que se refiere al liderazgo ético el líder debe actuar de forma correcta siendo un modelo a seguir y respetando a cada uno de los integrantes de su institución.

Líder es aquella persona que influye sobre la conducta de otros, es reconocido como autoridad dentro del grupo y tiene la capacidad de asumir responsabilidades, tomar decisiones y fijar metas para el grupo, equipo u organización que presida.

El ser líder es un elemento de suma importancia dentro de los diferentes campos de acción, ya sea en el mundo empresarial, en los deportes, en la escuela e incluso en la familia.

1.2. IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO

El liderazgo es importante ya que aparece en casi todos los proyectos que implican a grupos de personas, y sin este tipo de personas nuestro mundo no hubiera avanzado como lo es ahora; ya que estos líderes siempre estarán dispuestos a situaciones que implican tomar decisiones a casi siempre con riesgo, es en donde aparece la virtud de líder.

Todo el tiempo el líder está pendiente del bien del grupo por sobre cualquier interés personal.

Muchas veces la parte más difícil del liderazgo es la de pensar en qué momento debe dejarse el paso al nuevo líder, ya que pese al cariño y relación que se haya establecido entre el líder y sus seguidores, el líder debe de saber que no es eterno y que su organización debe de sobrevivir a su ausencia

Así mismo; Manes (2014) sostiene:

El liderazgo directivo es una compleja trama de requisitos que un individuo debe satisfacer para poder hacer cumplir los objetivos institucionales en épocas de transformación, dichas transformaciones del

sector educativo requieren una mayor profesionalización de los recursos humanos y al mismo tiempo una optimización de los recursos materiales, en esta difícil tarea, el líder directivo es una pieza fundamental en la que están encarando, día tras día, las instituciones educativas (p. 61).

Tener liderazgo en un directivo es de vital importancia ya que quiere decir que esta persona cuenta con habilidades específicas que influyen en un determinado grupo de personas que tiene a cargo, haciendo que estas trabajen con motivación y entusiasmo para lograr sus objetivos y alcanzar sus metas, logrando transformar las instituciones educativas.

Entre expertos de publicación mixta pudimos encontrar a Blanco, Castresana y Ruiz (2010) quienes manifiestan:

El comportamiento del directivo y de los líderes en general son la tarea a efectuar y las relaciones con sus colaboradores; es bastante obvio que las tareas y las relaciones incluyen dimensiones fundamentales del comportamiento del directivo los dos elementos distintos de cualquier actividad del directivo son la tarea a realizar y la habilidad de relaciones humanas que se requieren para lograr que la tarea se cumpla (p. 31)

Es necesario precisar que el rol del directivo, es de gran importancia como líder a cargo de todos sus colaboradores, deberá mostrar una conducta adecuada, siendo capaz de entablar buenas relaciones con todo su personal, de esta manera le será más fácil llegar a cada uno de ellos y así lograr que todo se comprometan en cada uno de los proyectos a realizar., lo cual favorecerá su buen desempeño como líder y gestor.

Entre tantas discusiones sobre la concepción de liderazgo a nivel de directivos, encontramos una muy interesante de Godfrey y Harris (2006) que afirman:

Los cambios emergentes no son habitualmente los que se esperaba, pero si el directivo es capaz de equilibrarlos con cambios deliberados pueden hacer crecer tanto a las organizaciones como a las personas en ellas implicadas. Comenzar (p.83).

Normalmente los cambios que están en una fase de inicio no logran ser del todo los más esperados, pero si un directivo tiene la capacidad necesaria de saber equilibrar estos cambios con los que ya tenga planeados en mente de seguro darán mejores resultados, logrando el crecimiento de la institución que tiene a cargo y el de todos sus colaboradores también.

Puchol (2012) señala:

El propio estilo del liderazgo de un directivo cualquiera puede tener profundas repercusiones sobre el área que dirige, sus resultados y sus colaboradores. Estar al frente de una organización o de una parte de ella, es algo más que seguir una serie de recetas válidas para todas las situaciones, por el contrario, cada persona que tiene la responsabilidad de dirigir el trabajo de otras personas debe esforzarse por ser ella misma, observando eso si unos principios generales, que tienen que ver con la organización, con el trabajo en sí y con las personas que lo realizan (p.285)

1.3. TIPOS DE LÍDERES

1.3.1. Líder organizador

Es el que establece relaciones jerárquicas de responsabilidad. Es el tipo de líder que se rodea de personas colaboradoras dejándolos trabajar solos y si tienen problemas los ayuda con discreción.

1.3.2. Líder participativo

Es el líder que piensa en que la unión hace la fuerza, que se necesita de la participación de todos los integrantes de la organización para que el poder lograr los objetivos.

1.3.3. Líder burócrata

Este líder se caracteriza porque dirige desde su oficina, sin considerar las opiniones de sus miembros, toma decisiones erróneas y sin criterio, son personas que tienen una gestión con un manejo difícil y engorroso, son conflictivos y no ven la realidad como es.

1.3.4. Líder emprendedor

Son los líderes que se inmiscuyen en las tareas, ellos mismo toman la iniciativa y conduce a la gente hacia el logro de sus objetivos.

Todo lo que realiza es previamente planificado y su forma de ser con los demás es con cariño y frialdad al mismo tiempo, es una persona que se gana el respeto de su organización.

1.3.5. Líder paternalista y demagogo

Es egocéntrico y sobreprotector, habla de más y se compromete en cosas que no puede cumplir es una persona fácil de manipular.

1.4 CARACTERÍSTICAS DE LÍDER

- Un líder debe tener conocimientos, confianza, integridad y por su puesto carisma.
- Es una persona individual, entiende la diferencia de ser único y ser capaz de tener las habilidades necesarias para alcanzar un objetivo.
- Un líder es positivo, anima y recompensa a las personas para que persigan lo que quieren y lo hagan de forma correcta no es una persona negativa y no pierde tiempo ni esfuerzo contándole lo que hacen mal.
- Debe de ser una persona que sobresalga frente a otros, un ejemplo a seguir.
- Debe tener la capacidad de organizar vigilar y dirigir al grupo.
- Considera la autoridad como privilegio de servicio.
- Debe ser una persona que inspire confianza.
- Enseña con ejemplo como se deben de hacer las cosas.
- No trata a las personas como cosas
- Siempre esta antes de tiempo.
- Posee la capacidad de plantear métodos.
- Identifica los factores claves para la innovar y cambiar la organización

- Se está actualizando constantemente.
- Se gana la consideración del grupo.

1.5 FUNCIONES DE UN LÍDER

1.5.1 Selecciona los objetivos más importantes para su organización

El líder decide el objetivo significativo y luego se lo presenta a sus empleados teniendo en cuenta las diferentes propuestas.

1.5.2 Organiza las actividades

El líder ejecuta el trabajo o las actividades asignándoles a los miembros las tareas de acuerdo a sus habilidades.

El líder confía en sus colaboradores y les ayuda en sus tareas, por esto el líder se ve involucrado en las actividades del grupo fomentando de esta manera el cooperativismo entre los miembros y logrando el desarrollo personal y el trabajo en equipo.

1.5.3 Asume las consecuencias de su decisión

Haya salido bien o mal las actividades de la organización, el líder siempre tiene que dar la cara para poder afrontar todo tipo de problemas y buscar una solución a las mismas

1.5.4 Selecciona una política participativa

Otra de las funciones claves de un líder es seleccionar las metas del grupo y la política. El líder puede seguir otros modelos o crear el suyo, no obstante su meta es que sus colaboradores se encuentren satisfechos en el puesto en el que se desenvuelven

1.5.5 Simplifica el aprendizaje y el crecimiento

Los líderes son reconocidos como los ejemplos a seguir ya que según sus seguidores estos son fuentes de información, de habilidades o de conocimientos, es decir son ejemplos a seguir. Por lo tanto el líder debe de ser una persona autosuficiente.

En toda organización el líder debe estimular un aprendizaje y desarrollo personal constante para que sus empleados se sientan motivados e importantes.

1.5.6 Crea una fuerza colectiva

Existen muchas organizaciones donde es imposible ponerse de acuerdo entonces esta tarea es difícil para el líder, entonces el líder tiene que ser capaz de persuadir de tal manera la mayoría se quede satisfecha con la decisión.

1.5.7 Impulsa valores en su organización

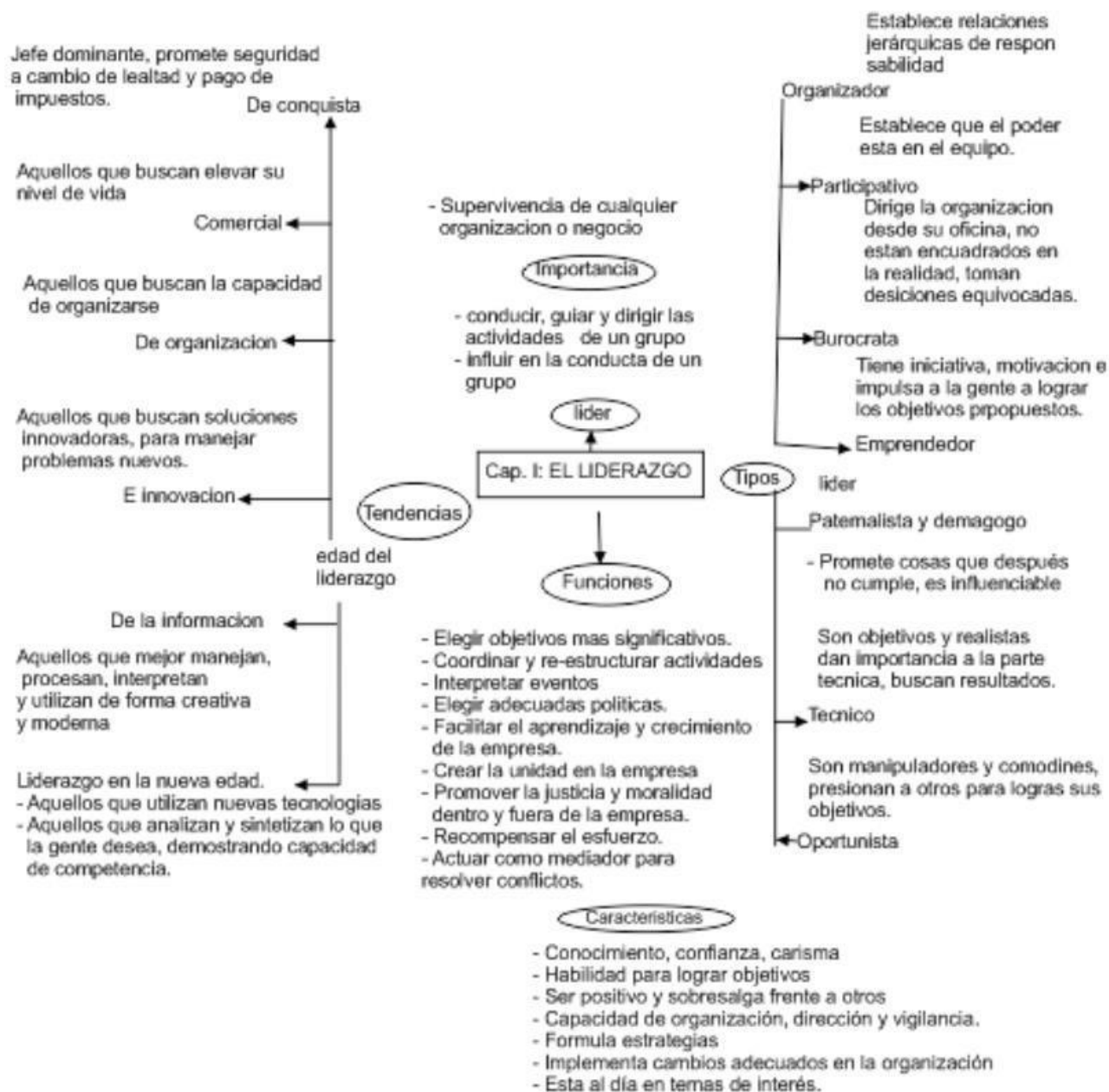
El líder toma en cuenta la personalidad de sus seguidores independientemente de su religión entidad social o filosofía política, promueve justicia y moral social.

1.5.8 Premia el esfuerzo

El líder debe de recompensar las buenas acciones de sus colaboradores para que sigan motivándose y motivando al resto a realizar bien sus tareas

1.5.9 Actúa como mediador

El líder debe estar en la capacidad de resolver cualquier conflicto que se suscite en el grupo, para ello él debe de desempeñar el rol de mediador, escucha a las partes afectadas y deja que entre ellos se pongan de acuerdo, va dirigiendo en un buen acuerdo.



CAPITULO II

GESTION EDUCATIVA

2.1 GESTIÓN EDUCATIVA

La gestión educativa es el acto para guiar a personas hacia el logro de sus objetivos; sin embargo existen muchos conceptos de acuerdo en lo que se centra la perspectiva de gestión.

Es la capacidad que tiene una persona para movilizar los bienes de que se tiene de tal forma que se logre lo que se desea.

De manera conceptual, la Gestión Educativa, tiene muchas acepciones, siendo de manera general, el sistema administrativo, pedagógico y económico de una institución, de acuerdo a las normas inherentes a la buena marcha de una institución educativa. Sobre el particular, hay muchos estudiosos que han contribuido con una serie de opiniones, así tenemos:

Azzerboni y Harf (2003) sostienen:

La gestión institucional implica procesos formales, es decir, que se orientan a la concreción de acciones formuladas y planificadas y también acciones que, en el ejercicio de la autoridad, aluden a procesos no tan racionales ni fácilmente cuantificables, sino que se refieren a actitudes y modos de comportamiento que inciden en los procesos afectivos de los integrantes de la organización. (p.35).

La gestión educativa involucra una serie de acciones dirigidas a concretar objetivos definidos, también se involucran a los procesos afectivos formas de conducta

y comportamiento de los integrantes de la institución los cuales influyen de una u otra forma en la gestión de la institución educativa.

Quintasi (2006) afirma:

El carácter holístico e integral de la gestión educativa contemporánea implica tener una visión considerable de la acción humana. Ello significa que las relaciones organizadas bajo criterios e intereses requieren del esfuerzo conjunto para la consecución de los objetivos deseados. El alto involucramiento de las relaciones humanas en la gestión educativa actual hace de ella una experiencia sociocultural trascendente para el grupo en procura de buscar un futuro deseado (p. 52).

La gestión educativa actual no es considerada solo como un proceso aislado sino más bien como un todo, dentro de una institución todos sus integrantes deberán unir esfuerzos para lograr conseguir las metas trazadas, el cada uno de ellos se involucre en este proceso será un punto clave para que se logre concretar los fines deseados.

Molano (2016) sostiene:

La gestión educativa es entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan. La institución es autónoma de definir sus criterios de gestión más adecuados y encaminados a responder con las necesidades educativas resultantes de la comunidad, más las exigencias legales de corte nacional e internacional (p. 57).

La gestión educativa es definida como un conjunto de procesos para un óptimo desarrollo de los proyectos dentro de una institución educativa, con la finalidad de lograr la mejora de las acciones de toda la comunidad educativa directivos, docentes, padres de familia, alumnos y trabajadores administrativos, cada institución es libre de elegir la gestión más conveniente para cumplir con sus requerimientos institucionales.

Álvarez, Ibarra y Miranda (2013) afirman:

La Gestión Educativa está influenciada y mediada por el discurso de las políticas educativas, por sus cambios, retos y exigencias y, por su aplicación en los contextos locales, regionales y nacionales. En este sentido el uso de la gestión como elemento de mejora para las funciones administrativas dentro de las de organizaciones productivas y de servicios, ya sean de carácter público o privado, ha tenido una repercusión muy importante dentro de las instituciones de educación, como mejora en el desarrollo del proceso administrativo (p. 151).

La gestión educativa está actualmente atravesando por una serie de transformaciones ya sea en el ámbito local, regional y nacional, lo cual mejora la función administrativa dentro de todas las instituciones privadas o públicas teniendo una trascendencia de mucha importancia en el sector educativo.

2.2 MODELOS DE GESTIÓN

2.2.1. Modelo normativo

Este prototipo predominó en los años 50 hasta inicio de los años 70, en este modelo la forma de planificar va desde una visión actual hacia una futura con un futuro seguro y alcanzable.

Su visión tiene una finalidad del crecimiento numérico del sistema educativo.

2.2.2. Modelo prospectivo

Comienza en los 70, se hizo un cambio radical del modelo ya que pasó de algo seguro y alcanzable a un futuro inseguro, en este modelo la planificación es flexible.

2.2.3. Modelo estratégico

Comienza en los años 80, se centra en buscar maniobras o tácticas para obtener lo deseado. Relaciona los bienes humanos, materiales y financieros.

Durante este periodo se aplicó el FODA

2.2.4. Modelo estratégico – situacional

Comienza en los años 85, al modelo estratégico se le implementa el modelo situacional. Se deja de lado la centralización y se expanden los lugares y organizaciones planificadoras, creándose entonces la descentralización educativa

2.2.5. Modelo calidad total

Aparece en los años 90, y se enfoca en acrecentar, enriquecer y fortalecer la calidad educativa, y la única manera de lograrlo sería hacer un estudio de los usuarios, sus necesidades, diseño de normas, estándares de calidad, diseño de procesos, la mejora continua y la disminución de los márgenes de error.

2.2.6. Modelo reingeniería

Se da en los años 95, se centra en el reconocimiento de la realidad inestable teniendo en cuenta la competitividad mundial.

No es suficiente solo mejorar sino se exige un cambio cualitativo. Se admite que la educación es poder, y se busca una calidad educativa mediante una alteración completa de los procesos educativos.

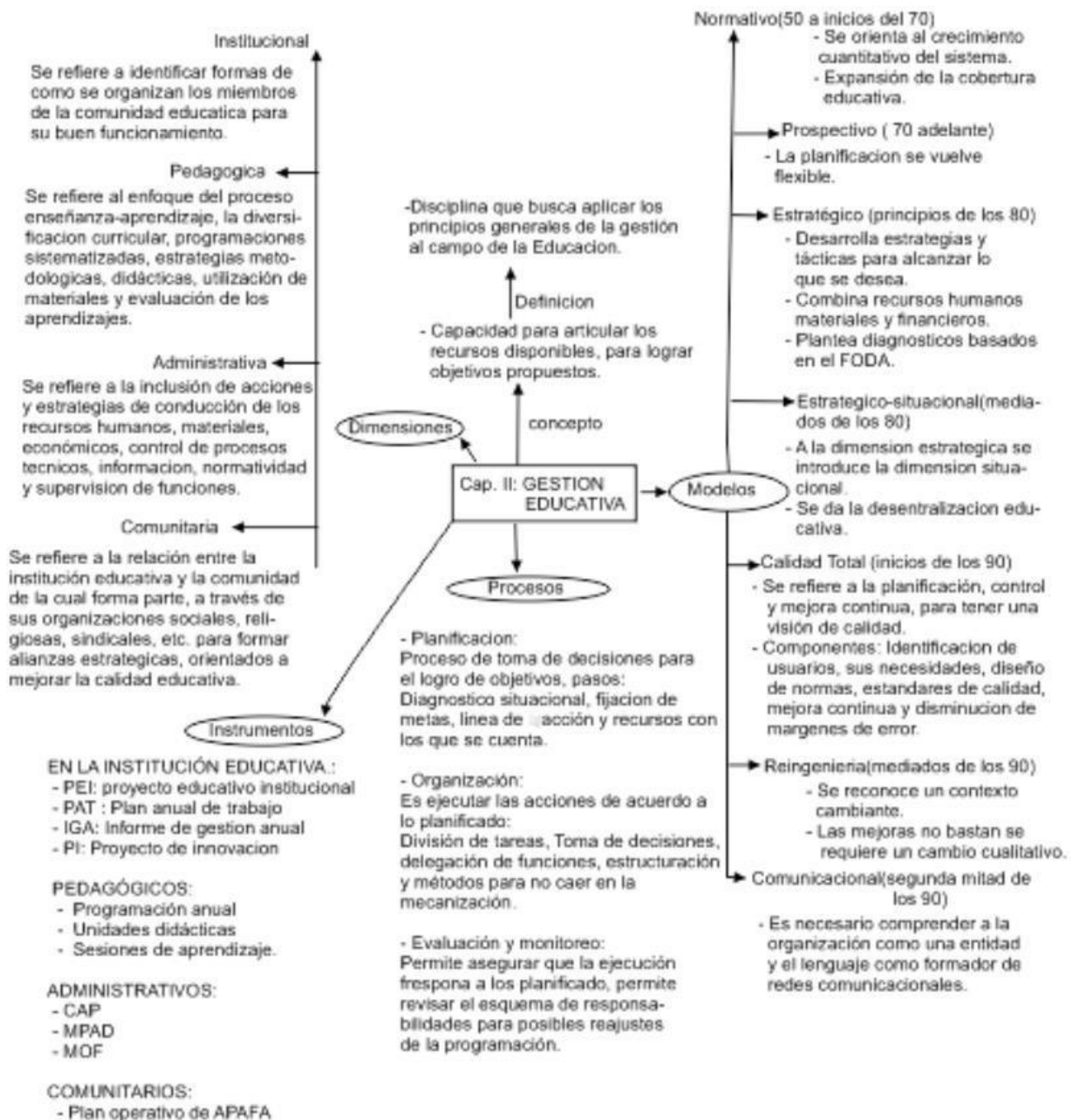
2.2.7. Modelo comunicacional

Mitad de los 90, en este prototipo se manifiesta que es indispensable entender a la organización como una compañía y al lenguaje como formador de redes comunicacionales.

La comunicación se constituye en un elemento de suma importancia ya que organizara acciones, por lo tanto es imprescindible el manejo del lenguaje como una habilidad.

Se comienza una gestión en la que se delega decisiones a grupos organizados, que toman decisiones de común acuerdo.

Responsabilidad compartida, acuerdos y compromisos asumidos de forma corporativa en un trabajo de equipos corporativos.



CAPITULO III

EL DIRECTOR LÍDER Y GESTOR EDUCATIVO

3.1 EL DIRECTOR LÍDER Y GESTOR EDUCATIVO

En el mundo en que vivimos, un mundo lleno de sorpresas e incertidumbres económicas, para ser un buen líder, se requiere ser un gran maestro. Una persona capaz de persuadir a miembros de una organización y utilizar estrategias, y asegurar que las personas entiendan las prioridades en cada momento.

Un director con características de buen líder enseña y no da discursos ni imparte órdenes.

Decirle a la gente lo que deben de hacer no garantiza que ellos vayan a aprender lo suficiente para pensar por ellos mismos; al contrario se generaría la dependencia

Navarro (2014) manifiesta:

El líder es un buen gestor, encauza, dirige, tiene experiencia, toca puertas, es eficiente, conoce al grupo, y le da tiempo, es luchista. Tiene buenas relaciones con administrativos, subdirector, maestros. Un líder mediador busca las relaciones armónicas entre el grupo, trabajar en la misma frecuencia, y aun cuando haya diferentes puntos de vista, el dialogo conjunto es la solución, un líder con metas claras tiene en mente la calidad de la institución, su mejora, superación e innovación p. (174).

El director debe ser no solo un buen líder sino también un buen gestor, debe saber dirigir a su personal a cargo, debe tener experiencia, ser muy eficiente, pero sobre todo debe conocer bien al grupo de personas a quienes dirige, además debe tener buenas

relaciones personales con todo su personal aparte debe ser un mediador para que existan buenas relaciones entre cada uno de los sus integrantes, propiciando siempre el dialogo cuando como solución cuando existan diferencias entre ellos, todo para lograr la mejora y crecimiento de la institución.

¿Qué se requiere para ser un buen líder?

Para ser un buen líder debemos de tener en cuenta:

1.- No se trata de usted sino de ellos: Algunos maestros se ven a sí mismo como el experto señalado cuyo papel es impartir su conocimiento a sus seguidores que son como libro con páginas blancas. Los buenos líderes no imparten solo conocimiento sino que guían y lo importante es el producto de sus seguidores y no sus logros individuales.

2.- Estudiar a sus seguidores: No basta con conocer la parte material, sino conocer a las personas a las que va a dirigir, debe de conocer sus talentos, su experiencia y sus necesidades.

De lo contrario siendo líderes como conoceríamos lo que ellos ya conocen y lo que necesitan saber.

El líder tiene que conocer el punto de partida de una persona para poder ayudarla.

3.- Los líderes emanan pasión.- La diferencia entre un buen líder y un gran líder no es la experiencia o el conocimiento, sino tiene que ver con la pasión con la que dirige a su grupo, ya que sus seguidores descubrirán las ganas que el líder pone en su gestión y así contagiara a sus seguidores a realizar las actividades con pasión.

4.- No temer ser vulnerable, pero no sacrifique su credibilidad.- Para algunos ser un líder significa presentarse con todas las respuestas porque temen que cualquier vulnerabilidad o ignorancia podría significar debilidad, esto sería el peor líder que

puede haber. La mejor respuesta sería decir “No lo Sé” y en vez de perder credibilidad por el contrario ganaría la confianza de sus seguidores ya que muchas veces nosotros también podemos aprender de ello. Ya que al reconocer que no sabe, quiere decir que el líder sigue aprendiendo.

5.- Repita los puntos importantes: Si queremos que nuestros seguidores recuerden las nuevas estrategias, es necesario decírselo más de una vez teniendo en cuenta que; a la primera vez que se dice solo es a oído, la segunda vez, se reconoce, y la tercera, se aprende.

El reto del líder entonces tiene que ser consistente sin volverse predecible o aburrido, el líder tiene que refrescar la idea una y otra vez pero utilizando diferentes formas; para ello el líder debe de ser ingenioso y saber disfrazar los temas es decir saber enfocarlo de diferentes ángulos.

6.- Dejar de hablar y empezar a escuchar: Cuando se enseña, lo que usted hace es tan importante como lo que usted dice, porque después de todo, nuestros seguidores están todo el tiempo observándonos. El líder no solo debe decir y hacer sino también saber escuchar ya que es una manera de crear un ambiente de confianza con sus colaboradores.

3.2. EL PAPEL DE LOS DIRECTORES ANTE LA INNOVACIÓN

El director como líder institucional no solo vela ahora por sus funciones, roles y tareas sino también se le exige ser innovador. Sabemos que todo cambio ocurre por iniciativa de un líder (director) que no solo cambia a las personas en su forma de pensar sino también en su manera de actuar, en este sentido el papel del director es fundamental en torno a:

3.2.1 Construcción y mantenimiento de relaciones interpersonales entre los profesores.

- Implicar a los profesores
- Hacer actividades con los profesores
- Ser positivo querido y valiente
- Estar con los profesores
- Ser honesto directo y sincero
- Dejar al profesorado expresar sus propios objetivos.

3.2.2. Proporcionar al profesorado conocimiento y destrezas

- Recoger información.
- Utilizar la autoridad formal.
- Tener trato directo con los alumnos.
- Asistir y ayudar a los profesores en sus tareas diarias.
- Facilitar las comunicaciones dentro del aula.
- Proporcionar información a los profesores.
- Prestar atención a las necesidades especiales de los alumnos.
- Facilitar la comunicación entre la escuela y la comunidad.
- Establecer objetivos y prioridades en la planificación.

3.2.3. Gestionar proyectos de cambio

- Comprender el contexto de actuación del centro, tanto interno como externo, motivado por la necesidad del cambio de la institución y la disponibilidad de recursos y posibilidades del mismo.
- Dar a conocer el proyecto a todos los miembros de la comunidad educativa en la medida que todos estén implicados en su desarrollo y se comprometan con el mismo.
- Dejar claro los compromisos que se asumen en la fase de la planificación del proyecto, de manera que cada uno sea responsable y se sienta líder de la labor que se le encomienda.
- Dejar en claro los objetivos que se quieren conseguir para que todos los miembros de la comunidad educativa puedan tomar parte activa en el mismo y tengan claro a donde se va.
- Dejar claro los beneficios, tanto personales como profesionales, promoviendo para ello incentivos y eliminando resistencia en el personal.
- Asegurar y distribuir adecuadamente los recursos necesarios, tanto humanos como materiales.
- crear nuevas estructuras, roles y equipos para el desarrollo del proyecto cuando sea necesario.
- Frente a cualquier problema debemos asegurarnos que la “solución” propuesta guarde relación con las necesidades o problemas del centro.
- Hacer presión hacia el cambio e innovación

- Dar confianza al resto del equipo, buscar y dar soluciones a los problemas que se puedan suscitar durante su desarrollo.
- No ir sobre seguro, sino se ha de aprender de los errores,
- Mantener la estabilidad profesional y emocional mientras se desarrolla el proyecto.

3.2.4. Capacidad para pactar y construir coaliciones.

El líder tiene que tener la capacidad de intuición y entendimiento, reconociendo los valores y creencias de los demás, el mismo tiempo debe de tener la habilidad para tolerar la ambigüedad. La importancia del papel del director en los procesos de cambio tiene éxito cuando:

- Inspira compromiso en la misión de la escuela y es un hábil comunicador, suministrando a todos miembros información sobre acontecimientos y decisiones importantes.
- Coordina el trabajo de la escuela asignando roles y delegando responsabilidades dentro de una estructura que ayude a la colaboración entre el centro y sus miembros.
- Se involucra activa y visiblemente en la planificación e implementación del cambio
- Escucha y responde positivamente a las ideas y quejas de los miembros de la comunidad, sin amenazar ni violentar sus sentimientos.
- Es capaz de anticipar problemas y describir oportunidades.
- Cuida apasionadamente el centro educativo, cuida de sus miembros y de su reputación teniendo la capacidad de valorar fuerzas y debilidades remediando todas las deficiencias.

- Enfatiza la calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje y tiene altas expectativas sobre los profesores y alumnos dándose cuenta al mismo tiempo de qué tipo de ayuda y estímulos son necesarios para cada uno de ellos.

3.3. DIMENSIONES DIRECTIVAS

El director eficaz es de suma importancia para la institución educativa, ya que su desempeño relacionado con los demás factores hará una calidad educativa.

3.3.1. La dirección tiene una idea clara e informada de las necesidades del colegio, centrada en las necesidades del alumnado

- Fija los objetivos y prioridades que se relacionan con los intereses del estudiante.
- Su prioridad es el rendimiento escolar y las áreas en la que los estudiantes requieren más ayuda.
- Está buscando alianzas con la comunidad para favorecer la educación de sus estudiantes.
- Todos los bienes que adquiere es repartido para los fines y necesidades del colegio.
- Es excelente en su quehacer diario.

3.3.2. La dirección es capaz de transmitir los fines y prioridades educativas a toda la comunidad escolar: misión, valores.

- Se siente feliz cuando ve que sus estudiantes alcanzan sus metas.

- Valora cuando el colegio marcha bien.
- Está hablando constantemente sobre sus objetivos y sus prioridades de su institución.
- Mantiene una comunicación y relación fluida con los docentes, padres de familia y estudiantes acerca de proyectos de mejora y no solo de requerimientos administrativos.

3.3.3. La dirección apoya al profesorado en el ámbito curricular

- Realiza reuniones con los docentes al inicio del año escolar para poder plantear sus metas y objetivos.
- Promueve que el currículo este orientado a los fines e intereses educativos.
- Sugiere recursos y estrategias para la consecución de los objetivos.
- Reparte el horario de acuerdo vea por conveniente y en favor de los estudiantes.
- Establece sistemas de apoyo a los procesos didácticos.
- Coordina el trabajo de los equipos docentes.
- Está en constante comunicación con los docentes de su institución.
- Trabaja con los docentes para ver las falencias en el desarrollo de la enseñanza y aprendizaje.

3.3.4. La dirección crea un ambiente ordenado y un clima escolar que facilita la enseñanza aprendizaje.

- Participa con los maestros para establecer los enfoques con los que se va a trabajar y colabora con toda la comunidad educativa estableciendo valores y reglas

- Programa sus actividades extracurriculares en horarios que no afecten el horario lectivo, a no ser en ocasiones muy especiales.
- Se relaciona con entidades exteriores para mantener su contexto seguro y ordenado.
- Demuestra una personalidad segura, siendo muy colaborador
- Le gusta la democracia, sus decisiones las lleva a cabo en reuniones y voto por mayoría.
- Pone a prueba a sus docentes con otros profesionales expertos para que sus docentes puedan coger experiencia y tener un crecimiento profesional.

3.3.5. La dirección conoce la enseñanza de calidad y trabaja activamente con el profesorado para mejorar su capacidad profesional

- Colabora con los docentes para hacer evidente y claro los objetivos que se quiere lograr en el proyecto educativo y verifica que los métodos, estrategias y técnicas sean los adecuados para aplicarlos durante la enseñanza y aprendizaje.
- Apoya a sus docentes a que puedan alcanzar sus metas en el ámbito profesional.
- Crea un ambiente de confianza entre el profesor y sus estudiantes mejorando de esta manera la calidad educativa.
- Crea un clima institucional entre maestros para que puedan hacer un intercambio de ideas y compartan experiencias.
- Propone esparcimientos y actividades donde los docentes puedan evidenciar sus habilidades.
- Es capaz de identificar a su grupo designándoles roles que puedan asumir en la institución de acuerdo a su capacidad.

- Muestra diferentes campos de acción a sus docentes para que estos puedan asumir voluntariamente.
- Establece un clima de participación y crea equipos para resolver problemas curriculares.

3.3.6. La dirección supervisa y evalúa el rendimiento del colegio

- Recopila información sobre su gestión, viendo los altibajos que pudiera presentar su funcionamiento.
- Usa los resultados para mejorar su gestión.
- Ampara e impulsa los procesos de evaluación formativa
- Realiza monitoreo continuo para verificar que el docente desempeñe bien sus funciones.
- Guía al docente en su diseño curricular y en toda la documentación que exige el ministerio de educación, creando grupos de asesoramiento y supervisión docente.
- Valora y premia el desarrollo individual y grupal.

3.4. CUALIDADES Y VALORES QUE DEBE CULTIVAR UN DIRECTOR

- Lideres con visión de futuro.
- Imaginación y creatividad
- Humildad para aprender.
- Responsabilidad
- . Educar la libertad y autonomía

- Empatía y solidaridad
- Optimismo y esperanza

3.5. PERFIL DE LA DIRECCIÓN EFICAZ

Con las exigencias que presenta la reforma institucional sobre los directivos es importante señalar que el liderazgo pedagógico requiere de diversos tipos de conocimiento.

3.5.1. Conocimiento de las personas.

- Hacer un seguimiento a las personas en diferentes situaciones.
- Mostrar diferentes oportunidades a todos sus integrantes para que estas puedan demostrar sus habilidades.
- Patrocinar encuentros deportivos y actividades donde los padres de familia, estudiantes y docentes puedan relacionarse y de esta manera conocerse mejor.
- Comparar las ideas de los participantes, promoviendo el dialogo..

3.5.2. Conocimiento de la práctica docente.

Los directores deben de poder una probada experiencia como docente. Tienen que ser conocedores de su realidad e incluso tener conocimiento de otras escuelas a nivel organizativo, curricular, económico.

3.5.3. Conocimiento de las teorías educativas

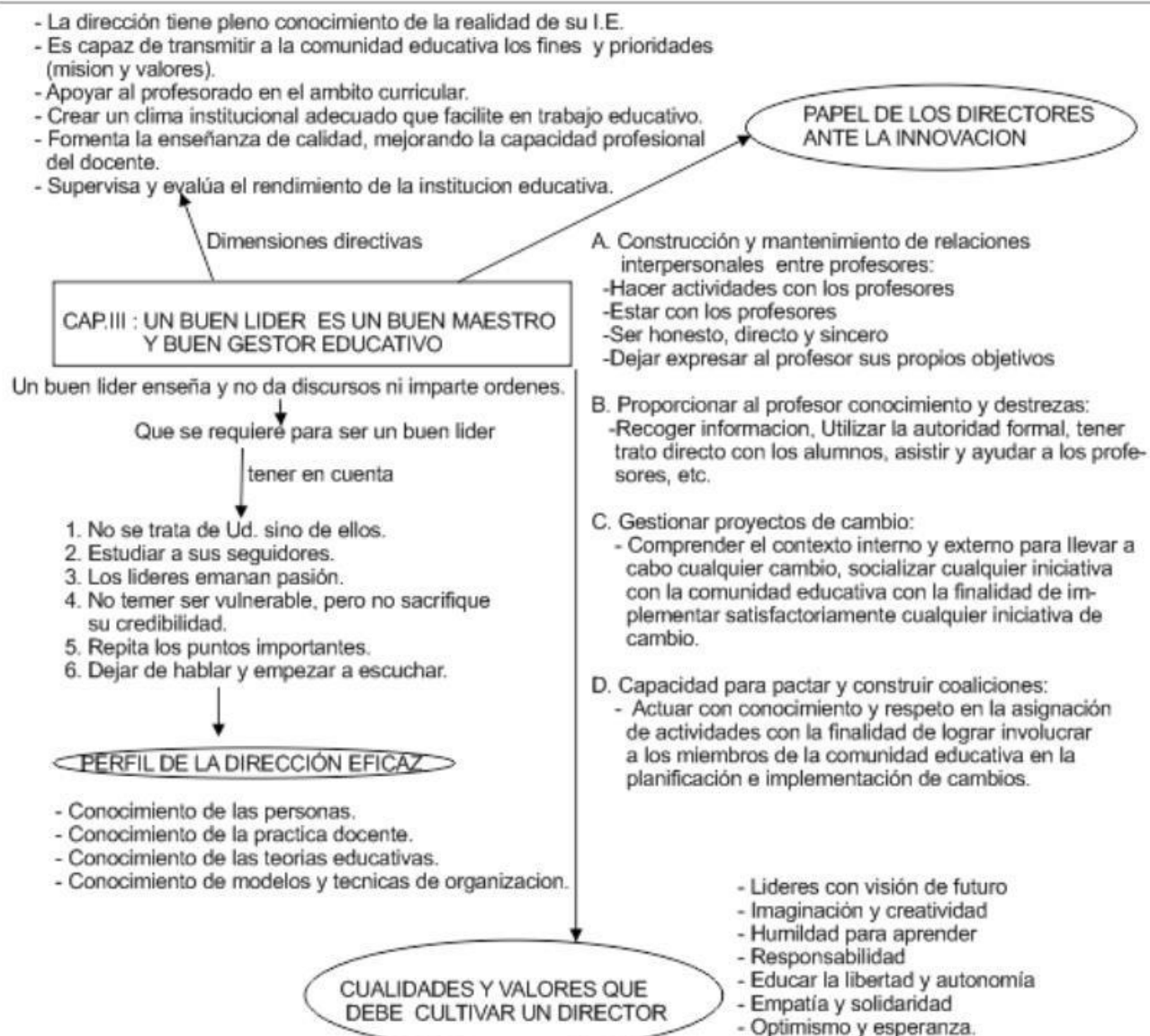
Dirigir requiere el empleo de esquemas y teorías para analizar, sistematizar, sugerir posibilidades, actuar críticamente.

El director debe de tener conocimientos de Sociología, Educación, Teorías Curriculares, Modelos de Evaluación. El conocimiento de todas estas le ayudara al director a hacer una mejor interpretación de todo lo que acontece en el ámbito educacional.

Conocimientos que pueden ser adquiridos en medios académicos, fuentes escritas, etc.

3.5.4. Conocimiento de modelos y técnicas de organización

El directivo se ve obligado a estar en numerosas tomas de decisiones liderazgo, innovación y creación de equipos, asesoramiento, supervisión para lo cual requiere conocer y aplicar diversas técnicas y destrezas de comunicación.



CONCLUSIONES

PRIMERA: El liderazgo del directivo juega un rol muy importante para lograr los cambios esperados en el sector educativo, ya que de él dependerá la buena conducción de la institución, de acuerdo a como logre que cada integrante de su institución pueda comprometerse con los objetivos a lograr, haciendo un manejo adecuado de los recursos materiales y humanos, propiciando el buen clima institucional y las buenas relaciones personales entre su persona y el entorno laboral que lo rodea.

SEGUNDA: La gestión educativa es un conjunto de procesos organizados encaminados al fortalecimiento de los proyectos educativos de la institución, es de gran importancia que todos unan esfuerzos para hacer posible una gestión que logre cambios positivos tanto en las funciones administrativas y docentes para la mejora de la institución.

TERCERA: El director debe ser un buen líder y gestor educativo, para ello debe tener excelentes cualidades personales, que permitan propiciar las buenas relaciones entre el personal a cargo logrando así mantener un buen clima institucional lo cual influirá enormemente al momento de dirigir a todos los integrantes de la institución hacia el logro de una meta en común. En cuanto a ser un buen gestor deberá tener una preparación adecuada con conocimientos contables y administrativos muy separadamente de su formación profesional y académica.

SUGERENCIAS

PRIMERA: Para lograr un buen liderazgo, el directivo debe saber dirigir a su personal hacia el éxito, cumpliendo con los objetivos institucionales propuestos, para ello debe mantener buenas relaciones personales con todos ellos, de esta manera le será más fácil llegar a ellos y que se identifiquen con los proyectos a realizar voluntariamente.

SEGUNDA: Para lograr una gestión educativa de calidad, es necesario no solamente que se haga la administración de recursos administrativos, si no también que se incluya a los miembros de la comunidad educativa y todos puedan trabajar conjuntamente uniendo esfuerzos para el logro de un objetivo en común y así cumplir con las necesidades de la institución,

TERCERA: Para que un director sea un buen líder también debe ser un buen gestor educativo, es quien debe propiciar las buenas relaciones personales y la armonía laboral, el trabajo en equipo y el dialogo permanente para la solución de cualquier inconveniente que se presentara y hacer su mejor esfuerzo para la mejora de la institución y la comunidad educativa, muy independientemente de sus cualidades como líder y su formación profesional también debe prepararse para tener conocimientos de administración y contabilidad y pueda llevar a cabo una buena gestión.

BIBLIOGRAFIA

Aguilar, J. Fernández, J. (2006). *La Soledad del Directivo*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=JCQxD_b_PEEC&pg=PA83&dq=liderazgo+directivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj58_693bHgAhWoI7kGHSKuCJI4KBDRAQhXMAk#v=onepage&q=liderazgo%20directivo&f=false

Álvarez, M. et al. (2012). *El liderazgo educativo. Los equipos directivos en centros de primaria elementos básicos del éxito escolar*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=eyobAgAAQBAJ&pg=PA45&dq=liderazgo+directivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiut5HppLDgAhV4GbkGHWzRCLUQ6wEIMDAC#v=onepage&q=liderazgo%20directivo&f=false>

Álvarez, Ibarra y Miranda (2013). *La gestión educativa como factor de calidad en una universidad intercultural*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46129004014.pdf>

Azzerboni y Hart (2003). *Conduciendo la Escuela: Manual de Gestión Directiva y Evaluación Institucional*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=RqCVZ6QbpaIC&pg=PA34&dq=concepto+de+gestion+educativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjPnp33gbXgAhWw1VkKHbLTB_8Q6wEIMDAC#v=onepage&q=concepto%20de%20gestion%20educativa&f=false

Belzunce, Danvila del Valle y Martínez (2013). *Guía de competencias emocionales para directivos* Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=fdzHBAAAQBAJ&pg=PT56&dq=concepto+de+liderazgo+directivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj1mMqpsrTgAhWOLLkGHeZdAJkQ6wEIMDAC#v=onepage&q=concepto%20de%20liderazgo%20directivo&f=false>

Castillo, J. (2012) *Responsabilidad de un gerente educativo*. Recuperado de https://www.academia.edu/19024385/11_Responsabilidad_de_un_gerente_educativo

Castresana, J. y Blanco, A. (2009) *El directivo impulsor de la innovación* Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=Iq3KNmUYW4EC&pg=PA31&dq=liderazgo+directivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjX04qJzrHgAhVUE7kGHd4YDek4FBDrAQhQMMAc#v=onepage&q=liderazgo%20directivo&f=false>

Correa, C. (2005) *Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=ZxuVvOFg8swC&pg=PA172&dq=el+director+lider+y+gestor+educativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJ39a2nfTgAhUqo1kKHZsQBHQ6AEIMDAC#v=onepage&q=el%20director%20lider%20y%20gestor%20educativo&f=false>

Garbanzo, G. y Orozco, B. (2010). *Liderazgo para una gestión moderna de procesos*. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/495/495>

Manes, J. (2014). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Recuperado de

https://books.google.com.pe/books?id=d2PCJ51_LwYC&pg=PA17&dq=gestion+educativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwis_YHLM7fgAhVCs1kKHZTXBHWQ6wEIRzAH#v=onepage&q=gestion%20educativa&f=false

Marqués, R. (2003). *Profesores muy motivados: Un liderazgo positivo promueve el bienestar docente*. Recuperado de

<https://books.google.com.pe/books?id=3CPwva5wTIkC&pg=PA43&dq=el+director+lider+y+gestor+educativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJ39a2nfTgAhUqo1kKHZsQBHQ6wEITjAH#v=onepage&q=el%20director%20lider%20y%20gestor%20educativo&f=false>

Martins, F. et al. (2010). *Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/447/44713058008/>

Navarro, M. (2014). *La Gestión Escolar: Una Aproximación a Su Estudio*. Recuperado de

<https://books.google.com.pe/books?id=M3N8AwAAQBAJ&pg=PA174&dq=El+director+lider+y+gestor+educativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi16O-W-MjgAhURwlkKHwY0BjYQ6wEIUDAI#v=onepage&q=El%20director%20lider+y+gestor%20educativo&f=false>

Puchol, L. (2012). *El libro de las habilidades directivas*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=TRDGGIuq7ekC&pg=PA285&dq=liderazgo+directivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj4lZOQirLgAhXbIbkGHaNbDyY4MhDrAQg5MAM#v=onepage&q=liderazgo%20directivo&f=false>

Quintasi, M. (2006). *Visión educativa de la "Nación"* Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=0I0hVCgHxMoC&pg=PA52&dq=concepto+de+>

gestion+educativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjs0qLjwb7gAhXjqFkKHWxrCZIQ6wEINzAD#v=onepage&q=concepto%20de%20gestion%20educativa&f=false

Rico, A. (2016). *La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4137/413744648005.pdf>

Torres, E. (2014). *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de Puno*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4498/449844869006.pdf>