



Desarrollo del Liderazgo Transformacional Pedagógico *Pedagogical Transformational Leadership Development*

Wilmer Marcelo Campaña Lara

<https://orcid.org/0009-0007-4860-9332>

wilmer.campana@educacion.gob.ec

Unidad Educativa 12 de Noviembre.
Distrito 18D05 – Zona 3 MINEDUC-EC.
Píllaro – Ecuador

Mayra Patricia Villalva Reinoso

<https://orcid.org/0009-0002-6311-9343>

mayra.villalva@educacion.gob.ec

Unidad Educativa 12 de Noviembre.
Distrito 18D05 – Zona 3 MINEDUC-EC.
Píllaro – Ecuador

Cecilia Janeth Jácome Medina

<https://orcid.org/0009-0005-3918-792X>

janeth.jacome@educacion.gob.ec

Unidad Educativa los Andes Distrito 18D05.
Zona 3 MINEDUC-EC.
Píllaro – Ecuador

Ángela Genoveva Espín Gutiérrez

<https://orcid.org/0009-0006-4670-2114>

angela.espin@educacion.gob.ec

Unidad Educativa 12 de Noviembre.
Distrito 18D05 – Zona 3 MINEDUC-EC.
Píllaro – Ecuador



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 alcanzar el éxito y obtener un fin común. Por otra parte, existe un complemento de ello que es el liderazgo transformacional, tema que se aborda en esta investigación. Se siguió la ruta metodológica cualitativa, mediante la aplicación del método hermenéutico, y para tal efecto, se utilizó la técnica de la entrevista a 2 directivos y 8 docentes de la Unidad Educativa “12 de Noviembre” en Píllaro-Ecuador. Entre los hallazgos más importante se encontró que tanto docentes, directivos, como el personal administrativo, en su mayoría tienen conocimientos de la importancia de conocer nuevas estrategias para manejarse con el liderazgo transformacional.

Palabras clave: liderazgo, liderazgo transformacional, docentes.

Recibido: 17-08-23 - Aceptado: 16-10-23

ABSTRACT

Since leadership is one of the most studied factors worldwide, there has been an incessant search for strategies that allow human beings to achieve success and obtain a common goal. On the other hand, there is a complement to this, which is transformational leadership, a topic that is addressed in this research. The qualitative methodological route was followed, through the application of the hermeneutic method, and for this purpose, the technique of interviewing 2 directors and 8 teachers of the Educational Unit "12 de Noviembre" in Píllaro-Ecuador was used. Among the most important findings, it was found that most teachers, directors, and administrative staff are aware of the importance of knowing new strategies to deal with transformational leadership.

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, la 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

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

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 .

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 (Díaz , 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.

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 12 de Noviembre, 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;

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

¿Cuál es la situación actual en el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico en la Unidad Educativa 12 de Noviembre?

La investigación tiene como fin principal,

1. Develar la situación actual en el desarrollo del liderazgo transformacional pedagógico en la Unidad Educativa 12 de Noviembre.
2. Conocer la concepción de liderazgo que tiene el equipo directivo y docente de la Unidad Educativa 12 de Noviembre.
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.

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 (lideres), los criterios para la muestra es que deben ser personal laborable de la Unidad Educativa 12 de Noviembre.

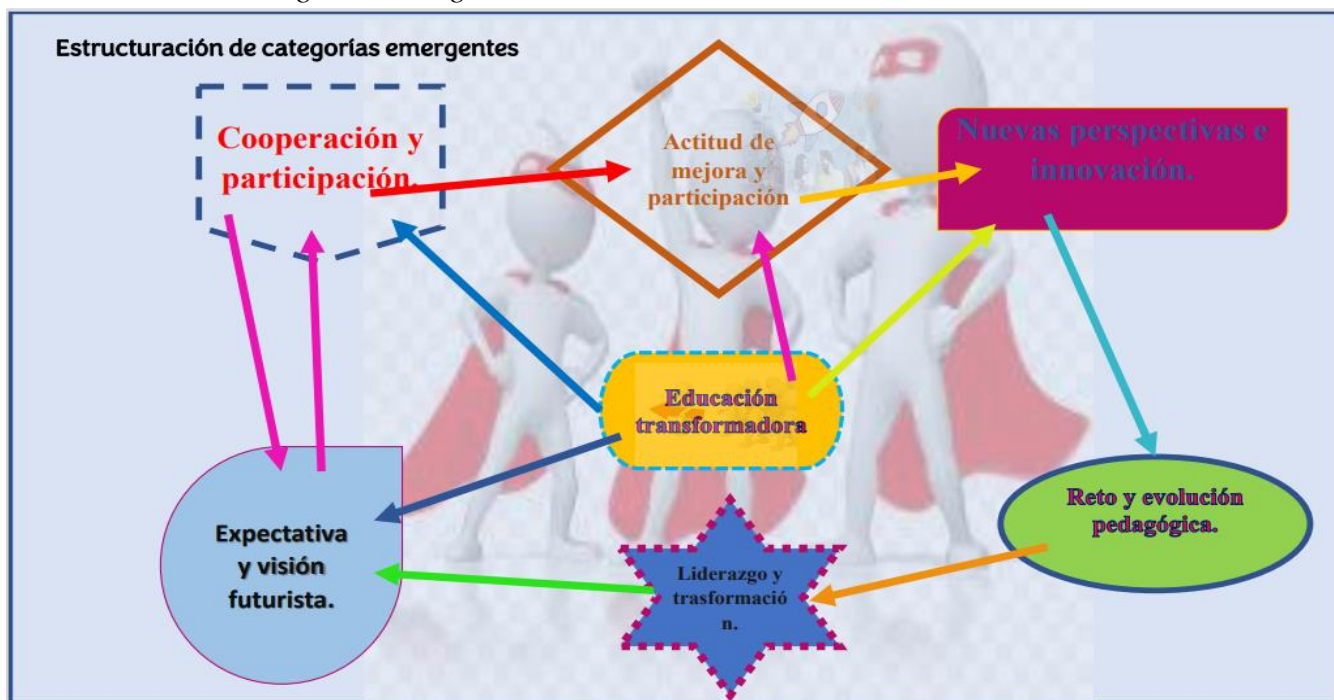
De esta manera, considerando las técnicas de recolección de datos basados en la investigación de enfoque cualitativo, se aplicó la entrevista que se define como: “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar”. Es un instrumento técnico de gran utilidad 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 recolecta de información de modo sistematizado (Bogdan & Taylor , 1998)

Figura 1

Estructuración de categorías emergentes.



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

Tabla 1

Triangulación

Categoría	TÉCNICAS			
	ENTREVISTA PROFUNDIDAD	EN	DOCUMENTAL	OBSERVACIÓN
✓ Cooperación y participación.	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. Y lo que inspira al estudiante es que como directivo se eduque con		Algunas estrategias comprenden carisma, liderazgo transformacional y visión; 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)	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>✓ Actitud de mejora y participación.</p> <p>✓ Nuevas perspectivas e innovación.</p>	<p>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, 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>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 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</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>✓ Expectativa y visión futura.</p>	<p>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</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>Se manifiesta a través de las repuestas del directivo y docente entrevistados que el liderazgo transformacional 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>✓ Liderazgo y transformación .</p>	<p>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 conocimiento a la práctica diario 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 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 estrategias,</p>	<p>Posibilidad razonable de que algo suceda (Real Academia Española, 2022).</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</p>

<p>✓ Educación transformadora.</p>	<p>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 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 transcendentales 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</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. Mostrar apoyo indicando a los estudiantes que si pueden hacer las diferentes actividades bien. Promover un ambiente positivo hacer que se sientan miembros valorados en la comunidad a la cual pertenecen. Ser un profesor con liderazgo y con entusiasmo.</p>	<p>transformacional, por ejemplo, resultados positivos en pro de todos.</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>✓ Reto evolución pedagógica. y</p>	<p>estudiantes tener altas expectativas de los estudiantes hace que los estudiantes desarrollen mucho más no lo digo yo sino la psicología lo determina.</p> <p>Si, con ayuda de las planificaciones, guías pedagógicas, fichas de trabajo individual y grupal, Indudablemente como trabajo individual y grupal, Indudablemente como mencione nosotros somos líderes, actores, proactivos así que los estudiantes nos tienes 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 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</p>	<p>Organizar la asignatura y el material de trabajo.</p> <p>Animar a los estudiantes que tengan una participación activa.</p> <p>Usar las tecnologías como medio de variabilidad en la asignatura.</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>
--	--	--	--

	<p>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.</p> <p>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, 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 hacemos 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</p>	<p>El profesor debe mantener una conexión con el estudiante. (Anaya & Anaya , 2010)</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). 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</p>	<p>Los entrevistaron expresaron de manera fácil y espontanea 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>
--	--	---	--



	<p>pedagogía los docentes tenemos todas las</p>	<p>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 hay que orientarla hacia una nueva adaptación en base a los retos sociales (Reyes , 2019).</p>	
	<p>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 lideres 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</p>		

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 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.

CONCLUSIONES

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 12 de Noviembre 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).

REFERENCIAS

- 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_MRY.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 científic, 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 “Hacia nuevas políticas para la Educación en América Latina”*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000220322>