Guía Docente

Modalidad online

Liderazgo Educativo para la Dirección

Curso 2026/27

Máster Universitario en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

UCAV

www.ucavila.es

0 Datos descriptivos de la Asignatura

Nombre:	Liderazgo educativo para la dirección
Carácter:	OBLIGATORIA
Código	10103MK
Curso:	PRIMERO
Duración (Semestral/Anual):	1° SEMESTRE
Nº Créditos ECTS:	6
Prerrequisitos:	NINGUNO
Lengua en la que se imparte:	CASTELLANO
Módulo:	MÓDULO BÁSICO
Materia:	LIDERAZGO Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

1 Profesorado

Responsable docente: Dra. Teresa de Jesús González Barbero

Email: teresaj.gonzalez@ucavila.es

Currículo: Dra. Dña. Teresa de Jesús González Barbero

Doctora en Pedagogía. Licenciado en Ciencias de la Educación por la Universidad Complutense. Diplomada en Profesorado de EGB por la Universidad Complutense. Licenciada en Psicología por la Universidad Complutense. Licenciada en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Complutense. Líneas de investigación: Interculturalidad en el contexto escolar, Intervención con familias, Metodología de enseñanza-aprendizaje, y Formación-empleo.

2 Objetivos y competencias

2.1.- CONOCIMIENTOS O CONTENIDOS (CN):

CN1.- Conocer y comprender los principales conceptos, estrategias y técnicas necesarios en los procesos de dirección y gestión de Instituciones Educativas que capaciten para el ejercicio de la función directiva.

2.2.- HABILIDADES O DESTREZAS (H):

H2.- Poner en práctica los procesos, técnicas y habilidades necesarias que requiere el gobierno de las personas en las Instituciones Educativas.

H4.- Ejercer un liderazgo pedagógico eficaz, orientado a la innovación educativa, al desarrollo docente y a la calidad de la Institución Educativa.

2.3.- COMPETENCIAS (C):

C1.- Elaborar y liderar planes y proyectos de formación y desarrollo profesional del personal docente y no docente, favoreciendo la mejora y la calidad en su desempeño profesional.

C3.- Crear un clima adecuado de trabajo y un entorno propicio para el aprendizaje, la colaboración y la participación basados en la motivación, la comunicación y la negociación, propias de un liderazgo colaborativo.

C5.- Seleccionar y emplear las técnicas y los procedimientos necesarios para las dinámicas de trabajo en equipo y la orientación de los conflictos, aplicados a las Instituciones Educativas.

2.4.- COMPETENCIAS TRANSVERSALES (CT):

CT1.Desarrollar un profundo respeto a los derechos humanos, los derechos fundamentales y los valores democráticos.

CT2.Cultivar los valores y principios de igualdad y no discriminación por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.

CT4.Cultivar los valores del humanismo cristiano, fundamentados en los principios de dignidad, libertad, verdad y solidaridad.

CT7.Desarrollar la responsabilidad y el compromiso ético con el trabajo buscando la excelencia y el bien común.

CT8.Adquirir la capacidad de liderazgo, con espíritu emprendedor y actitud de servicio.

CT9.Desarrollar habilidades de comunicación y empatía en las relaciones interpersonales y en el trabajo en equipo.

2.5.- RESULTADOS DE APRENDIZAJE ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA:

Conocimientos o contenidos (CN):

- Reconocer los elementos básicos del liderazgo dentro de las organizaciones educativa
- Distinguir los diferentes modelos de liderazgo y sus aplicaciones a una IE.

Habilidades o destrezas (H):

- Incorporar las habilidades propias del liderazgo educativo en los procesos estratégicos de dirección en una institución educativa.

Competencias (C):

- Aplicar un modelo de liderazgo educativo basado en la participación y el compromiso de todos ejerciendo los valores y actitudes que requieren el liderazgo educativo en una IE.

3 Contenidos de la asignatura

1.- El liderazgo educativo
- El liderazgo en los sistemas educativos
- Modelos de liderazgo educativo
- Liderazgo y gestión del cambio

2.- Habilidades directivas y de liderazgo
- La función directiva en las instituciones educativas
- Valores y actitudes de liderazgo educativo
- Las habilidades directivas y de liderazgo

3.- El ejercicio del liderazgo
- Liderar la gestión del cambio
- Liderar equipos
- La gestión de los conflictos. La mediación
- La negociación
- Coaching y mentoraje

4.- Liderazgo en los elementos personales de la IE
- Selección, motivación, formación, gestión de talento y capital intelectual de una IE
- Gestión del estrés

- Gestión del desarrollo profesional del personal

3.2. BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ, M. (2010). Liderazgo Compartido: Buenas Prácticas de Dirección Escolar (Gestión) Wolters Kluwer

ÁLVAREZ, M. (2000). Diversidad y confluencia. Un estudio interpretativo de la autonomía de los centros educativos en la Comunidad Europea. Deusto. ICE.

ÁLVAREZ, M. (1998). El liderazgo de la Calidad Total. Madrid. Escuela Española.

BENNIS, W. (2001). Dirigir personas es como adiestrar gatos.Madrid. Centro de Estudios Ramón Areces(2ª ed.)

BOLIVAR, A. (2019) Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico Madrid: La Muralla;

BONALS, J.(1996). El trabajo en equipo del profesorado. Barcelona. Grao

CASANOVA, M.A. (2007): Evaluación y calidad de centros educativos. Madrid: La Muralla;

CASTRO, A. (2013) Autoridad y Liderazgo Educativo. El Poder de Servir. Bonum

GAIRÍN SALLÁN, J. (2024). Dirección y liderazgo de los centros educativos: Naturaleza, desarrollo y práctica profesional. España: Narcea Ediciones.

GARDNER, h Y Laskin, E. (1998). Mentes Líderes. Barcelona. Paidós

GONZÁLEZ, M.T. (Coor.). (2000). Evaluación y gestión de la calidad educativa. Madrid: Aljibe.

HAMEL G y PARLAT C.K. (1999). Compitiendo por el futuro.Estrategia crucial para crear los mercados del mañana. Ariel Sociedad Económica. Barcelona.

HARRIS, D Y WEST, J (2015) Diálogos sobre liderazgo educativo: recursos e ideas prácticas para la escuela: recursos e ideas practica para la escuela Madrid Editorial SM

MIRAS, J.(2022) Claves para mejorar el papel de la dirección escolar y el liderazgo educativo. Aula Magna Proyecto Clave Mcgraw Hill

SONNENFELD (2025) Liderazgo ético. Cómo influir con el ejemplo. Espasa

3.3 MATERIALES DE LA ASIGNATURA

Generales:

- Documento Guía Docente de la asignatura.

- Legislación educativa actualizada.

Parte Teórica:

- Marco teórico relativo a cada tema de la asignatura.

- Bibliografía básica de cada tema.

Parte práctica:

- Documentos Anexos de cada una de las prácticas.

- Materiales necesarios para la realización de las distintas actividades prácticas que se especificarán en la descripción de cada actividad

- Recursos audiovisuales y digitales para la realización de las diferentes actividades prácticas que se especificarán en la descripción de cada actividad

- Enlaces

4 Indicaciones metodológicas

Teniendo en cuenta el carácter tanto teórico como práctico y aplicado de la materia, el enfoque metodológico debe presentar una doble orientación. Por una parte, se utilizarán exposiciones teóricas sobre los contenidos conceptuales a desarrollar que constituirán la parte teórica de la asignatura. Dentro de este apartado teórico podemos incluir una serie de acciones o actividades como son la exposición de contenidos básicos, los comentario y síntesis de textos o lecturas recomendadas, la discusión de temas, el análisis de videos, películas/documentales, la presentación y planteamientos de trabajos, la exposición y defensa de proyectos y la realización de pruebas escritas y orales, entre otras actividades

Por otra parte, habrá, como es lógico, un apartado correspondiente a actividades de tipo práctico o de entrenamiento en las que se aplicarán los conocimientos adquiridos a la práctica profesional directiva y de gestión

La metodología utilizada se fundamenta en los principios del aprendizaje activo y estarán centrados en el estudiante, lo cual implica la participación activa de los mismos. La integración de los contenidos correspondientes a los ámbitos teórico y práctico refuerza la necesidad del trabajo personal

Para lograr el desarrollo de las competencias generales y específicas indicadas en el apartado correspondiente, se programarán, además, los siguientes tipos de actividades formativas: seminarios presenciales, trabajo dirigido del alumno, sistema de tutorías programadas y temporalizadas y realización de actividades individuales y grupales.

El trabajo autónomo del alumnado es clave para conseguir la autorregulación que se formula en el EEES por lo que se incluyen actividades propias en las que el alumno sea quien regule su propio aprendizaje.

La asignatura se desarrollará a través de los siguientes métodos y técnicas generales, que se aplicarán diferencialmente según las características propias de la asignatura:

- **Clase Expositiva**: mediante la clase expositiva, el profesor de la asignatura expondrá y explicará a los alumnos los contenidos principales de la misma, fomentando la participación y la opinión crítica de los alumnos. Se utilizarán las nuevas tecnologías como soporte de dicha exposición.

- **Estudio y resolución de supuestos prácticos**: el alumno resolverá lo ejercicios y casos prácticos planteados por el profesor, estudiando con detenimiento todos lo relacionado con las asignaturas que componen la Materia. En esta actividad formativa, el alumno, haciendo uso de los instrumentos necesarios, reflexionará y fundamentará sobre la resolución del mismo. De este modo cabe la posibilidad de que el profesor plantee al alumno un ejercicio consistente en el comentario de un artículo relevante extraído de los medios de comunicación de cuyo contenido se extraigan sólidas bases motivo de debate.

- **Realización de trabajos individuales**: el alumno elegirá entre el temario algún apartado de la Materia que le cause especial interés motivando así su realización. En el trabajo el alumno abordará un tema determinado haciendo uso del material que él considere oportuno y de los recursos bibliográficos recomendados por el profesor, analizando así un aspecto de la Materia en cuestión. El profesor estará, a disposición del alumno para todo aquello que éste pudiera necesitar, y cualquier duda que pudiera surgir en torno al tema elegido.

- **Debates y foros**: la proposición de temas de debate por parte del profesor permite al alumno participar en temas de actualidad y animarle a estar al día de noticias relacionadas con la Materia en cuestión. La intervención en estos debates y foros así como las apreciaciones y opiniones personales de cada alumno tendrá su reflejo en el momento de la evaluación final.

- **Tutorías**: Durante dos horas semanales, fijadas previamente y debidamente comunicadas a los estudiantes, éstos tendrán la posibilidad de contactar con el profesor de la asignatura con el fin de plantear dudas, comentar lecturas, trabajos, casos, etc., todo lo cual facilita y redunda en una mejor comprensión de la materia por parte del alumno. De esta forma, el docente orientará al alumno hacia la consecución de los objetivos propuestos

- **Estudio personal de la materia**: El estudio individual de la materia es una actividad necesaria. Además de los materiales suministrados al alumno, el profesor podrá orientar al alumno en el estudio con recursos complementarios como artículos de opinión, normativa docente, casos, buenas prácticas, etc

- **Lectura y análisis de libros**: El profesor propondrá la lectura de algún libro o capítulo que considere útil e interesante para completar los conocimientos de la materia, exigiendo al final un análisis crítico de su lectura, a través de una exposición oral o escrita.

- **Lectura y reflexión personal sobre artículos y páginas web relacionadas**: El profesor indicará a los alumnos algún artículo o página web de interés para que lean y reflexionen sobre él. La reflexión es muy personal y abierta y, por ejemplo, podría consistir en una propuesta de actuación o una crítica a la tesis del autor o implicaciones sobre la situación planteada por el autor.

- **Estudio de casos**: consistirán en el estudio por parte de los alumnos, individualmente o en grupo, de un caso real y concreto relacionado con la disciplina correspondiente, que le será propuesto por el profesor. El alumno deberá entregar sus conclusiones o hacer una exposición pública con el resultado de su análisis. También pueden consistir en realizar comentarios de artículos de revistas científico-técnicas en inglés y en castellano, realización de un breve resumen y/o responder a un cuestionario propuesto por el profesor.

- **Trabajo sobre material audiovisual**: El profesor podrá facilitar a los alumnos la audición de alguna conferencia de expertos o fragmentos de algún reportaje filmográfico para facilitar la comprensión de la materia a través del correspondiente enlace en la plataforma virtual. Sobre el mismo requerirá un breve resumen o una valoración personal del asunto que se trata.

- **Reflexión grupal**: El profesor propondrá un tema sobre el que los alumnos deben opinar, contrastando información de los distintos medios de comunicación social, valorando el estilo, la calidad de la expresión y el manejo de técnicas y figuras lingüísticas que enriquezcan el lenguaje.

- **Actividades de evaluación**: Estas actividades tendrán, por un lado, un carácter formativo que le ayude al alumno a la mejora del proceso de aprendizaje y, por otro lado, un carácter sumativo orientado a la calificación del alumno. Los medios serán variados utilizando escalas de observación, pruebas, encuestas, cuestionarios, exposiciones, etc

Todas las tareas del alumnado (estudio, trabajos, uso de ordenador, proyectos, lecturas, exposiciones, ejercicios, prácticas…) serán orientadas por el profesorado tanto en el aula como en las sesiones de tutoría y orientadas a la innovación y el desarrollo de la motivación por la innovación en la Especialidad.

Los tipos de actividades a realizar (y aproximadamente el tiempo dedicado) son:

- **Actividades teóricas** (20%): clases expositivas y guiadas realizadas por el profesor sobre contenidos teórico-prácticos.

- **Actividades prácticas y de trabajo autónomo del alumno** (80%): realización de trabajos escritos, búsqueda y selección de información, lectura de artículos y documentos, participación en foros de opinión y debate, estudio individual.

Se incluyen

- Prácticas de casos, utilización de Tics, seminarios, debates… para promover el aprendizaje de contenidos prácticos que realizan los alumnos, con la presencia, asesoramiento y guía del profesor.

- Actividades de tutoría: sesiones de orientación, revisión o apoyo a los alumnos por parte del profesor, programadas y realizadas individualmente o en pequeños grupos (5 ó 6 personas).

- Actividades ponderables o evaluables.- actividades, casos, tareas, exposiciones, entrevistas… Cualquier actividad realizada por los alumnos de forma autónoma, individual o en grupos, para evaluar los aprendizajes de los alumnos y las propuestas de enseñanza.

- Actividades de evaluación: exámenes, pruebas, etc

5 Evaluación

La evaluación es un componente fundamental de la formación del alumno. Es entendida como proceso y se requerirá del alumno una participación activa y el compromiso de aportar su atención, esfuerzo y capacidad en el desarrollo de sus competencias.

La evaluación será continua teniendo en cuenta la participación activa del estudiante, la elaboración de trabajos y actividades, las exposiciones en clase, la participación y aportación en las sesiones prácticas y la realización de pruebas.

La calificación de esta asignatura se realiza mediante la **nota media** de los siguientes apartados:

1.- Actividades Evaluables (en el aula o fuera de ella). **40%**

A lo largo del curso se realizarán una serie de actividades consideradas como evaluables a nivel individual y grupal sobre los contenidos desarrollados en la asignatura.

La no presentación de alguna actividad considerada evaluable se considerará no superado (0). Igualmente, no se admitirán trabajos fuera de la fecha límite de entrega, que será comunicada al alumno con suficiente antelación.

En el caso de tener los trabajos superados y no aprobar la asignatura en la primera convocatoria, se guardará su nota hasta la segunda convocatoria perteneciente al curso académico actual

Si la asignatura estuviera suspensa y alguna actividad de carácter individual no estuviera superada (menos de 5) se podrá repetir antes del examen de la segunda convocatoria.

3.- Examen final (obligatorio) **60%**

El alumno dispondrá de dos convocatorias de pruebas de examen por curso académico.

Para poder realizar la nota media de la asignatura, el examen deberá estar aprobado con 5 o más puntos. De no ser así se aplicará la nota media de la asignatura con una calificación máxima de 4 puntos.

En el caso de evaluación negativa de la asignatura (menor de 5 puntos) no se guardará la nota del examen, aunque estuviese aprobado, para una convocatoria posterior y deberá realizarse al examen de la siguiente convocatoria.

La modalidad de examen constará de preguntas abiertas y/o preguntas tipo test de opción múltiple

EJERCICIOS Y ACTIVIDADES EVALUABLES	PROPORCIÓN
Actividades de trabajo	40%
Examen	60%
TOTAL	**100%**

- Criterios de calificación de actividades y trabajos

Para la calificación de las diferentes actividades o trabajos se desarrollarán las correspondientes rúbricas de calificación que serán subidas a la plataforma de los alumnos a lo largo del curso durante el período de realización de las mismas.

6 Apoyo tutorial

Durante el año que el alumno cursa el Máster tendrá a su disposición el equipo docente encargado de cada materia o asignaturas, prestando una atención personalizada al alumno. Las dos figuras principales de acompañamiento tutorial son:

Orientador Académico Personal: encargado de planificar al alumno el estudio de la asignatura en función del tiempo disponible, incluso realiza nuevas planificaciones ajustándose a nuevos periodos marcados por el alumno según sus circunstancias personales y familiares.

Profesor docente: encargado de resolver todas las dudas específicas de la asignatura y de informar al alumno de todas las pautas que debe seguir para realizar el estudio de la asignatura.

El alumno dispondrá de un horario de tutorías para contactar con estas figuras durante toda su formación académica. La información sobre el horario la encontrará el alumno en la plataforma virtual.

Horario de tutorías de la asignatura: En relación a los horarios de atención en tutorías para consultas, aclaración de dudas, revisiones de trabajos y exámenes, etc., el profesor informará en la plataforma Blackboard de las franjas en las que tenga disponibilidad, pudiendo variar de un cuatrimestre a otro y también durante los meses de verano. Todo ello será informado oportunamente y con suficiente antelación a través del Campus Virtual.

Herramientas para la atención tutorial: Plataforma Blackboard, atención telefónica.

7 Horario de la asignatura y Calendario de temas

El alumno deberá consultar los horarios de clases de la asignatura en el apartado correspondiente dentro de la página web de la UCAV: www.ucavila.es. Igualmente, se informará de ellos en la Plataforma Blackboard.

El peso de cada unidad formativa dentro de cada asignatura queda determinado en el cronograma por el tiempo dedicado a la misma. Las sesiones se desarrollarán según el horario establecido para la materia y según la siguiente **tabla orientativa** de sesiones:

Sesión	Contenido	Actividades/metodología
Sesión 1	- INFORMACIÓN GENERAL - INTRODUCCIÓN A LA ASIGNATURA 1.- El liderazgo educativo - El liderazgo en los sistemas educativos - Modelos de liderazgo educativo - Liderazgo y gestión del cambio	Clase Magistral Aprendizaje de dinámicas de grupo. Elaboración de ejercicios prácticos Reflexión en grupo Otras
Sesión 2	2.- Habilidades directivas y de liderazgo - La función directiva en las instituciones educativas - Valores y actitudes de liderazgo educativo - Las habilidades directivas y de liderazgo	Clase magistral. Elaboración de ejercicios prácticos Reflexión en grupo Otras
Sesión 3	3.- El ejercicio del liderazgo - Liderar la gestión del cambio - Liderar equipos - La gestión de los conflictos. La mediación - La negociación - Coaching y mentoraje	Clase magistral. Reflexión en grupo. Otras
Sesión 4	4.- Liderazgo en los elementos personales de la IE - Selección, motivación, formación, gestión de talento y capital intelectual de una IE - Gestión del estrés - Gestión del desarrollo profesional del personal	Elaboración de ejercicios de prácticas de acción tutorial Estrategias y habilidades tutoriales: la entrevista Exposición y valoración en gran grupo
Sesión 5	5.- La Dirección en España y en Europa - Diversos modelos educativos y diversos modelos de dirección	Clase Magistral Dinámicas de grupo. Elaboración de ejercicios prácticos Reflexión en grupo Otras