

**FITXA IDENTIFICATIVA****DADES DE L'ASSIGNATURA****Codi:** 44538**Nom:** Comunicació i lideratge en les organitzacions**Cicle:** Màster Universitari Oficial**Crèdits ECTS:** 3**Curs acadèmic:** 2026-27**TITULACIONS**

Titulació	Centre	Curs	Període
2216 - Màster Universitari en Política, Gestió i Direcció d'Organitzac. Educatives	Facultat de Filosofia i Ciències de l'Educació	1	Segon quadrimestre

MATÈRIES

Titulació	Matèria	Caràcter
2216 - Màster Universitari en Política, Gestió i Direcció d'Organitzac. Educatives	Administració, gestió i organització educativa	OBLIGATÒRIA

COORDINACIÓ

CALATAYUD SALOM MARIA AMPARO

RESUM

La comunicació és l'eix fonamental per al funcionament de les institucions educatives i, a més a més es l'entranya mateixa del'organització. Noves demandes socials, educatives, etc. han modificat

substancialment els processos comunicatius. Una resposta creativa a aquestes diverses demandes requereix, en especial, d'un lideratge transformador en les nostres organitzacions. Sabem que en les institucions educatives hi han canvis

diversos i accelerats i una de les diferències entre l'èxit i el fracàs és la qualitat de la direcció i del lideratge. Transitar d'un lideratge burocràtic a un altre pedagògic, distribuït i estratègic, és un procés complex, però urgent.

Una de les claus importants junt amb altres és la formació centrada en el desenvolupament de les competències professionals necessàries per a desenvolupar un bon lideratge pedagògic. Per tant, el propòsit d'esta matèria és desenvolupar estratègies concretes per a la gestió de la comunicació que faciliten la consolidació de líders pedagògics en les organitzacions com un factor de primer orde en la millora de l'educació.

Esta assignatura de màster contribueix al desenrotllament dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (*ODS), especialment en relació amb l'educació de qualitat (*ODS 4), la igualtat de gènere (*ODS 5), la reducció de les desigualtats (*ODS 10) i la pau i la justícia (*ODS 16) promovent una formació en polítiques,



gestió i direcció compromesa amb la inclusió i l'equitat.

En l'assignatura del màster s'afavorirà el coneixement del marc normatiu i els principis fonamentals de la Llei orgànica 10/2022, de 6 de setembre, de garantia integral de la llibertat sexual. Es tractaran continguts en matèria d'igualtat i amb perspectiva de gènere, i s'atendrà les estratègies de prevenció, sensibilització i detecció de situacions de violència sexual en l'àmbit educatiu, al mateix temps que s'integraran pràctiques docents d'actuació per a la prevenció i detecció de violències sexuals, en coordinació amb els recursos institucionals i protocols establerts per la UV.

CONEIXEMENTS PREVIS

RELACIÓ AMB ALTRES ASSIGNATURES DE LA MATEIXA TITULACIÓ

No s'ha especificat restriccions de matrícula amb altres assignatures del pla d'estudis.

ALTRES TIPUS DE REQUISITS

Requisits o recomanacions prèvies

COMPETÈNCIES / RESULTATS D' APRENENTATGE

2216 - Màster Universitari en Política, Gestió i Direcció d'Organitzac. Educatives

Posseir i comprendre coneixements que aportin una base o oportunitat de ser originals en el desenvolupament i / o aplicació d'idees, sovint en un context de recerca.

Que els estudiants coneguen les ferramentes i instruments necessaris per a dissenyar estratègies formatives encaminades a la direcció col·legial d'organitzacions públiques

Que els estudiants posseïsquen les habilitats d'aprenentatge que els permeten continuar estudiant d'una forma que haurà de ser en gran manera autodirigida o autònoma.

Que els estudiants sàpiguen comunicar les conclusions (i els coneixements i les raons últimes que les sustenten) a públics especialitzats i no especialitzats d'una manera clara i sense ambigüitats.

Que els estudiants siguin capaços d'integrar coneixements i afrontar la complexitat de formular judicis a partir d'una informació que, sent incompleta o limitada, incloga reflexions sobre les responsabilitats socials i ètiques vinculades a l'aplicació dels seus coneixements i judicis.

Que els estudiants siguin capaços de dissenyar i aplicar estratègies d'acció orientades a construir vincles sòlids i sostenibles amb la comunitat escolar, i involucrar-se eficaçment en els processos educatius

Ser capaços d'establir implementar relacions interpersonals positives i efectives, en comunicació oberta amb la comunitat educativa.



Ser capaçs de transmetre la importància de l'exercici d'un lideratge transformador i democràtic en les organitzacions i institucions educatives, promovent un projecte educatiu compartit.

DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS

1. El centre escolar com a centre del sistema i agent de canvi i innovació
2. Estructures, agències socials, dinàmiques i competències per a un lideratge professional i democràtic de les organitzacions. L'essència del lideratge i les estratègies per al canvi.
3. La direcció referent privilegiada per a millorar la vida organitzativa de la institució educativa. Noves funcions i agents de la direcció.
4. Implicació de la direcció i paper dels diferents agents institucionals per a planificar i implementar processos d'avaluació i innovació.

VOLUM DE TREBALL (HORES)

ACTIVITATS PRESENCIALS

Activitat	Hores
Tutories	4,00
Treball en grup	5,00
Teoria	7,00
Pràctiques a l'aula	5,00
Total hores	21,00

ACTIVITATS NO PRESENCIALS

Activitat	Hores
Assistència a altres activitats	0,00
Elaboració de treballs individuals o en grup	20,00
Estudi i treball autònom	34,00
Preparació de classes	0,00



Preparació d'activitats d'avaluació	0,00
Resolució de casos pràctics	0,00
Total hores	54,00

METODOLOGIA DOCENT

La metodologia docent que se utilitzarà en aquesta assignatura atindrà a les següents estratègies:

- Lliçó magistral participativa
- Resolució de problemes
- Estudis de cas
- Aprenentatge col·laboratiu
- Gestió de projectes.
- Atenció individualitzada i/o grupal.
da i/o grupal.

AVALUACIÓ

L'avaluació de l'adquisició de les competències per part de l'alumnat es realitzarà sobre la base de la combinació de diferents tipus d'informacions, vinculades a les diferents activitats que l'alumnat desenvoluparà. Per a això es podran utilitzar diferents procediments, amb les següents ponderacions sobre la puntuació de l'assignatura:

- Prova d'aprenentatge, que consistirà en la realització d'una prova oral i/o escrita. Percentatge respecte de la nota final: 30%.
- Portafolis, en el qual s'inclouran els diferents treballs realitzats per l'estudiant Percentatge respecte de la nota final: 45%.
- Exposició a classe de treballs realitzats. Percentatge respecte de la nota final: 15%.
- Participació a classe. Percentatge respecte de la nota final: 10%.
- El sistema d'avaluació de la segona convocatòria serà el mateix que el de la primera convocatòria de l'assignatura.
-

La realització fraudulenta de proves d'avaluació i el plagi en treballs d'avaluació seran considerats conforme al Reglament d'avaluació i qualificació de



la UV (ACGUV 108/2017) i al Protocol d'actuació davant pràctiques fraudulentes (ACGUV 123/2020).

L'ús de tecnologies (inclosa IA), que no siga prèvia i expressament autoritzat pel professorat, per a confeccionar materials d'avaluació, permetrà que aquests no siguen considerats com d'autoria pròpia i seran tractats segons la reglamentació vigent i el Codi de Convivència i Bones Pràctiques de la UV (ACGUV 300/2023, DOGV, núm. 9747/18.12.2023).

p>

BIBLIOGRAFIA

- BOLÍVAR, A. (2019). Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico. Madrid, España: La Muralla.
- Ventura, M., & Calatayud-Salom, M. A. (2025). Hacia un nuevo perfil del equipo directivo que marca la diferencia: El ADN de las competencias profesionales en liderazgo. En A. Hervás-Escobar, J. Paz-Albo, B. Orenga-Ruipérez, & A. Santaella-Vallejo (Eds.), *Educación en movimiento: Retos y propuestas desde la práctica institucional* (pp. 353–362). Editorial Dykinson. <https://doi.org/10.14679/4398>
- Ventura, M., & Ventura-Campos N. (2025). Educational leadership under construction: an experimental study on emotions and task performance using LEGO® bricks. *Frontiers in Education*, 10, 1660135. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1660135>
- Ventura, M., & Calatayud-Salom, M. A. (2024). Fomento de competencias en liderazgo en los programas de magisterio de las universidades públicas de la Comunidad Valenciana: una investigación en educación superior. En A. B. Barraganes, M. M. Simón, E. Martínez, S. Fernández, & M. C. Pérez-Fuentes (Eds.), *Innovación Docente e Investigación en Educación: Desafíos de la Enseñanza y Aprendizaje en la Educación Superior* (pp. 339-352). Editorial Dykinson. <https://doi.org/10.14679/3762>
- Calatayud Salom, M. A. (2023). El papel vital del liderazgo intermedio en las organizaciones educativas: fomentando el éxito y el crecimiento institucional. En E. Álvarez Arregui, A. Rodríguez Martín, C. Rodríguez Fernández, C. González Melgar, & D. Menéndez Álvarez-Hevia (Eds.), *Organización y gestión de edusistemas en transformación: retos, visiones y propuestas de mejora* (pp. 85-88). Editorial Universidad de Oviedo. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9288361>
- CALATAYUD SALOM, A. (2008). "El liderazgo educativo en un mundo globalizado: hacia nuevas visiones". EN: Gairin, J y Antúnez, S. (Editores). Organizaciones educativas al servicio de la sociedad. Madrid. Wolters Kluwer. CALATAYUD SALOM, A. (2008a). El liderazgo educativo que demandan hoy las instituciones escolares". Actas del I Congreso de Dirección de centros docentes de la Comunidad Valenciana. Universidad de Alicante. CALATAYUD SALOM, M.A. (2008b). La escuela del futuro. Hacia nuevos escenarios. Madrid. CCS. CALATAYUD SALOM, M.A. (2009). Entresijos de los centros escolares. Desvelarlos para mejorarlos. Málaga. Aljibe.
- CALATAYUD SALOM, A (2013). "¿Qué director/a reclaman los centros escolares? La voz del



- profesorado. Revista Ciencias de la Educación. Núm. 236. CALATAYUD, SALOM, M. A. (2015). "El liderazgo emergente de los directores escolares en España: la voz del profesorado". Revista Iberoamericana de Educación, Núm 69. CALATAYUD, SALOM, M. A. (2017). "Señas de identidad del liderazgo en las organizaciones educativas en la actualidad.". En: J. Murillo. Avances en Liderazgo y Mejora de la Educación. Madrid. RILME. CALATAYUD, SALOM, M. A. (2018). "Reinventar el auténtico liderazgo educativo, Una llamada de atención desde el profesorado." En: J. Gairín y C. Mercader. Liderazgo y Gestión del talento en las organizaciones. Barcelona. Wolters Kluwer. CALATAYUD, SALOM, M. A. (2019). "Escenarios del liderazgo en las organizaciones educativas: el tiempo de los interrogantes.". En AA.VV Variables psicológicas y educativas para la intervención en el ámbito escolar. Madrid ASUNIVEP
- CALATAYUD SALOM, M.A. (2020). Evaluación y desarrollo profesional en las organizaciones en formación. Las cartas náuticas para su implantación En: J. Gairín, Suárez, C y Díaz, A. (eds) La nueva gestión del conocimiento. Barcelona. Wolters Kluwer CAMPO, A. (2012). Herramientas para directores escolares II. Madrid. Wolters Kluwer. CANTON, I y PINO, M. (Coord) (2016). Organización de centros educativos en la sociedad del conocimiento. Madrid. Alianza editorial. CASTILLO, G. (2012). 14 líderes inesperados. Madrid. Rialp.
 - FONTÁN, J y FONTÁN, L. (2020), La escuela que necesitamos hoy. Madrid. Morata FULLAN, M. (2016). La dirección escolar: 3 claves para maximizar su impacto. Madrid. Morata. FULLAN, M. (2019). El matiz. Por qué unos líderes triunfan y otros fracasan Madrid. Morata. FULLAN, M. (2020). Liderar en una cultura de cambio. Madrid. Morata. GARCIA SAIZ, M. (2010). Aprender a liderar. Madrid. Paidós. GOLEMAN, D. (2013). Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional. Barcelona. Ediciones GORROCHATEGUI, A. (1997). Manual de liderazgo para directivos escolares. Madrid. La Muralla. HARGREAVES, A y FINK, D. (2008). El liderazgo sostenible. Siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores Madrid. Morata.
 - HARRIS, D y WEST- BURNHAM, J. (2015). Diálogos sobre liderazgo educativo. Madrid. SM HARVARD BUSINESS REVIEW (2002). Liderazgo. Bilbao. Deusto. HOOPER, A y POTTER, J. (2006). Liderazgo inteligente. Crear pasión por el cambio. Lisboa. Actual. KOTTER, J. P. (2000). ¿Qué hacen los líderes? Barcelona. Gestión 2000. LEITHWOOD, K. (1994). "Liderazgo para la reestructuración de las escuelas". Revista de Educación, 304. Págs. 31-60. LOPEZ-YAÑEZ, J (2012). "Visiones que deslumbran. El declive del liderazgo transformacional". Revista: Organización y Gestión educativa. Núm 3. Págs 8-10. LOPEZ-YAÑEZ, J y LAVIÉ, J.M. (2010). "Liderazgo para sostener procesos de innovación en la escuela" Revista: Profesorado, 14 (1). Págs, 71-92. MANZANARES, A. (2010). Organizar y dirigir en la complejidad. Instituciones educativas en evolución. Madrid. Wolters Kluwer. MARTINEZ, M Y JOLONCH, A. (Coord) (2019) Las paradojas de la innovación educativa. Barcelona. Horsori. MEDINA, M.C. (2016). Formación de líderes en inteligencia emocional y gestión del talento. Madrid. Universitas. MONTERO, A. (2010). Proyecto de dirección y ejercicio directivo. Madrid, España: Wolters Kluwer. MURILLO, J. (2017). Avances en Liderazgo y Mejora de la Educación. Madrid. RILME. NYE, J.S. (2011). Las cualidades del líder. Barcelona. Paidós. PASCUAL, R.; VILLA, A. y AUZMENDI, E. (1995). Liderazgo transformacional en los centros. Bilbao. Mensajero.
 - SANMARTÍ, N (2020). Evaluar y aprender: Un único proceso. Barcelona: Octaedro SANTOS GUERRA, M.A. (2015). Las feromonas de la manzana. El valor educativo de la dirección escolar. Barcelona. Grao. SENGE, P. (1996). "El liderazgo de las organizaciones que aprenden: lo temerario, lo útil y lo invisible". EN F. HESSELBEIN Y Otros. El líder del futuro. Bilbao. Ediciones Deusto. SMYTH, J. (1994). "Una concepción pedagógica y educativa del liderazgo escolar". EN: J.M ESCUDERO Y M.T. GONZALEZ. Profesores y escuela: hacia una reconversión de los centros y la función docente. Madrid. Ediciones Pedagógicas. STOLL, L y TEMPERLEY, J. (2011). Mejorar el liderazgo escolar. Herramientas de trabajo. OCDE. VALLE, E. (2012). Los directores de CEIPS ante el espejo. Barcelona. Anthropos. VÁZQUEZ, R. (2013). La dirección de centros: Gestión, ética y política. Razones y propuestas educativas. Ediciones Morata. Madrid. VILLA, A



- (2013) (Coord), Liderazgo pedagógico en los centros educativos: competencias de equipos directivos, profesorado y orientadores. VI Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. Universidad de Deusto. VILLA, A. (2019). Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo. Revista de Investigación Educativa, 37(2), 301-326.
- FULLAN, M. (2020). Liderar en una cultura de cambio. Madrid. Morata.
 - CALATAYUD, SALOM, M. A. (2019). "Liderar hacia el cambio. Hacia dónde nos dirigimos.". En AA.VV Investigación en el ámbito escolar: un acercamiento multidimensional a las variables psicológicas y educativas. Madrid ASUNIVEP. CALATAYUD SALOM, M.A. (2020). Evaluación y desarrollo profesional en las organizaciones en formación. Las cartas náuticas para su implantación En: J. Gairín, Suárez, C y Díaz, A. (eds) La nueva gestión del conocimiento. Barcelona. Wolters Kluwer
 - SANTOS GUERRA, M.A. (2015). Las feromonas de la manzana. El valor educativo de la dirección escolar. Barcelona. Grao. SENGE, P. (1996). "El liderazgo de las organizaciones que aprenden: lo temerario, lo útil y lo invisible". EN F. HESSELBEIN Y Otros. El líder del futuro. Bilbao. Ediciones Deusto. SONNENFELD, A. (2020). Liderazgo ético. Sevilla: Editorial Aula Magna Proyecto Clave McGraw-Hill.

/ul>