

XVI
Congreso Nacional de
Investigación Educativa
CNIE-2021

El tipo de liderazgo en los docentes de escuela básica (preescolar, primaria y secundaria)

María Fernanda Trejo Carrillo

ESCA Santo Tomás- Instituto Politécnico Nacional
mtrejoc1101@alumno.ipn.mx

Rosa Amalía Gómez Ortíz

ESCA Santo Tomás- Instituto Politécnico Nacional
ragomez@ipn.mx

Área temática 09. Sujetos de la educación.

Línea temática: Experiencias y sentidos que elaboran los sujetos de la educación sobre sus procesos formativos.

Tipo de ponencia: Reportes parciales o finales de investigación.



Resumen

El liderazgo es una habilidad que debe de desarrollarse sin importar el sector laboral en el que un ser humano se encuentre, ya que con esto es posible que el profesional descubra en si mismo una mejor forma de ser productivo. Dentro del salón de clases, los docentes encargados de los grupos deben contar con capacidad de liderazgo que apoye a la motivación y aprendizaje de los alumnos, olvidando así, las reglas de la vieja escuela donde el profesor era la autoridad indiscutible y dura. El objetivo principal de esta investigación fue conocer cuál es el tipo de liderazgo que ejercen los docentes de escuela básica, así como determinar si los profesores dentro de su formación académica recibieron los conocimientos necesarios para ejercer un liderazgo y si realizaron alguna capacitación sobre liderazgo durante su labor docente. Para lograr lo anterior, se utilizó una metodología deductiva, de tipo cuantitativo-descriptiva, y se aplicó el instrumento de evaluación de liderazgo de la Dra. Carmen Ávila por medio de una plataforma web a 36 docentes, en activo y jubilados. Derivado de los resultados se concluyó que los docentes consideran al liderazgo como una herramienta clave en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, así como un instrumento para trabajar con sus pares y entablar una buena comunicación con los directivos.

Palabras clave: liderazgo docente, educación básica, formación docente.

Introducción

Las instituciones educativas no se llevan por sí solas, mucho menos los grupos de alumnos que la conforman, y que deben tener un conjunto de colaboradores y docentes que tengan los mismos objetivos en común para poder llegar a la meta final, en muchos casos se define en la visión y misión de la escuela. Dichos colaboradores, para poder lograr esos objetivos propuestos, deben apoyarse en una habilidad que los ayude a desenvolverse en su papel educativo, el liderazgo.

De acuerdo a Yarce (2007) el liderazgo es “la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a la acción para el libre logro de sus fines y objetivos, a las personas, grupos y sociedades, en un marco de valores”, haciendo alusión hacia las acciones que realiza un líder frente a su grupo de trabajo. Por otro lado Salazar (2006) define al liderazgo como un “Proceso que permite captar las ideas y deseos del personal favoreciendo sus capacidades y habilidades para el logro de las metas institucionales y las propias individuales, así como el desarrollo profesional”, llevándolo más hacia que debe tomar en cuenta el líder de sus colaboradores y como esto lo llevara al cumplimiento de metas. Asimismo, (Murillo, 2006) menciona que un buen líder son aquellas “personas con una preparación técnica adecuada pero, sobre todo, con una actitud y un compromiso con la escuela, la educación y la sociedad capaces de ponerse al frente del proceso de cambio”, es decir que se centra más en las características de un ser humano ante el papel de un buen líder.

Por lo que se puede concluir para uso específico de esta investigación que la definición del liderazgo es una persona que se encuentre preparada, que cuente con las características de compromiso y actitud para la resolución de problemas, así como de tener la capacidad de influir y motivar en sus colaboradores para que estos mismo lleven a cabo las actividades asignadas y así llegar a las metas establecidas del proyecto. Además de saber cuáles son las habilidades y capacidades de sus compañeros de trabajo para poder asignar las actividades adecuadamente, y así obtener un mejor rendimiento entre sus compañeros de trabajo.

Como se puede observar, no solo se está hablando de cuáles son los conocimientos que un líder debe tener a la hora de formarse, si no va más allá de solo delegar actividades y tener responsabilidades de autoridad, significa saber trabajar en equipo, ser empático con los compañeros, saber seguir indicaciones, tener organización y una administración adecuada de todos los recursos disponibles, etc.

Tipos de liderazgo

El liderazgo a lo largo de la historia ha ido evolucionando de acuerdo a las necesidades de las organizaciones van presentando, puede incluir el giro, el tipo de sociedad e inclusive el sector en el que se encuentran, por lo tanto, se ha mencionado con el paso del tiempo diferentes tipos de liderazgo que van cambiando de acuerdo a estas necesidades e instituciones.

De acuerdo a la tesis “Autoestima y liderazgo en estudiantes de educación secundaria de la institución educativa Nuestra Señora de Cocharcas de Huancayo” tomo como base la clasificación del liderazgo de acuerdo a el Cuestionario para valorar la capacidad de Liderazgo de la Doctora Carmen Ávila de Encío (citada en Fernández y Ponce, 2014), donde clasifica al liderazgo en tres diferentes estilos de acuerdo al puntaje obtenido del cuestionario aplicado:

- A. Menos de diecinueve puntos: una persona que no es líder y carece de habilidades de mando. Le cuesta asumir responsabilidades por lo que acepta los razonamientos y decisiones adaptándose a ellas.
- B. Entre veinte y cuarenta puntos: indica a una persona que tiene liderazgo pasivo, tiene iniciativa propia, pero prefiere trabajar de forma individual para evitar problemas futuros.
- C. Cuarenta y un puntos o más: es un líder nato, sabe organizar a su equipo de trabajo y tiene la capacidad de influir en sus compañeros.

Mientras que por otro lado, Pedraja y Rodríguez (2004) hacen referencia a tres tipos de liderazgo que afectan a las organizaciones: el liderazgo participativo donde el líder toma en cuenta las opiniones de su equipo de trabajo, el colaborativo donde el líder es parte de las tareas asignadas y ayuda a sus compañeros, y por último, el instrumental donde solamente se dan las indicaciones de las actividades y el líder se dedica a supervisar y evaluar los objetivos. Asimismo, Salazar (2006) menciona el tipo de liderazgo transformacional y el liderazgo instructivo: el primero apoya a sus colaboradores y busca potenciar sus capacidades y habilidades por medio de la asignación de tareas adecuadas a cada uno, mientras que el segundo busca solo dar instrucciones sobre cómo realizar las cosas dado que el líder es la persona que tiene los conocimientos esenciales del tema.

Pueden existir diferentes tipos de liderazgo, cada uno responde a las necesidades de cada institución, incluso si todas pertenecen al mismo giro comercial o sector empresarial. Cada líder debe ser capaz de llevar a su equipo de trabajo a la meta que se propuso a inicio, ser participe en cada resultado obtenido, tanto en los triunfos obtenidos como en los fracasos para posibles aprendizajes futuros. No existe un líder perfecto, solo no hay que olvidar que el equipo de trabajo sigue formado por personas que también tienen necesidades, lo ideal es combinar todos los estilos de liderazgo para evitar caer en la tentación de ser un jefe autoritario.

Importancia del liderazgo en los docentes

El liderazgo no es una habilidad que se vea reflejada en el ámbito empresarial o en los sectores privados y en puestos de directivos. Es una capacidad que se puede poner a prueba en cada nivel jerárquico, incluyendo la educación. Es posible que incluso sea parte del proceso de la labor docente donde el profesor sea capaz de experimentar en su entorno, tanto con sus alumnos como con sus jefes inmediatos y padres de familia. Para entender mejor cual es la importancia de que los profesores ejerzan el liderazgo en las instituciones educativas, se presentan las siguientes definiciones:

Contreras (2016) menciona que el liderazgo en el docente es aquel donde “el aprendizaje escolar y la escuela como institución se optimicen de manera permanente”, y no solamente se vea reflejado en papel o procesos burocráticos, si no, todos los actores de la institución educativa deben de estar coordinados de tal manera que busquen el mismo objetivo institucional. De igual manera (Martínez & García, (2015) lo definen como liderazgo del profesor, al que corresponde como “el que se cuenta para impulsar las mejoras de las condiciones de la enseñanza y el aprendizaje”. Por otra lado, de acuerdo al estudio realizado por Mbawmbaw, Rivera, Valentín, Téllez, y Nieto (2006) un docente que sea líder debe de cumplir con 5 dimensiones: que sea confiable, formador, inspirador, cercano y carismático.

Como se puede observar, no tiene que ver con procesos burocráticos o entrega de productos tangibles finales. Un profesor que sea líder debe de tener en cuenta el aprendizaje escolar, por lo tanto, debe ser capaz de planear y poner en marcha diferentes estrategias para llegar a su meta final, la adquisición de conocimientos por parte del alumno. Aunado a esto, el docente debe de ser innovador e inspirados, que motive a sus estudiantes a realizar las tareas asignadas sin la necesidad de exigir resultados, ya que esta es una habilidad de un líder en cualquier sector laboral, mas no de un jefe autoritario. De acuerdo a los autores mencionados, el objetivo principal de un líder altamente calificado va de la mano con la mejora continua, es decir que no solamente se queda con lo obtenido, sino que buscara la manera de optimizar las acciones para hacerlo eficaz y eficientemente.

Todas estas acciones descritas de un líder van de la mano con el dominio de la materia, los procesos administrativos que debe realizar el docente, las evaluaciones constantes que el sistema les exige, así como las acciones de tutorías que apoyen a los alumnos. Por lo tanto, la organización y planificación de tiempos es de suma importancia en la labor de los profesores. De esta manera, se puede vislumbrar que ser un docente frente a grupo va más allá de solo impartir y transferir información a un grupo de alumnos, se debe tener más y mejores habilidades humanas que apoyen al desarrollo de la educación.

Metodología

La presente investigación se clasificó como un estudio con enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, ya que por medio de un software en línea (Google Forms) se aplicó un cuestionario a una muestra de 36 docentes, en activo y jubilados, de los tres niveles de la escuela básica en México (preescolar, primaria y secundaria). El objetivo principal que se responde es conocer cuál es el tipo de liderazgo que están ejerciendo, así como determinar si los profesores dentro de su formación académica recibieron los conocimientos necesarios para ejercer un liderazgo y si realizaron alguna capacitación sobre liderazgo durante su labor docente. El instrumento que se aplicó a los encuestados se obtuvo de la tesis: “Autoestima y liderazgo en estudiantes de educación secundaria de la institución educativa Nuestra Señora de Cocharcas de Huancayo”, perteneciente a la Doctora Carmen Ávila de Encío Al instrumento original se le hicieron una serie de modificaciones en ambas secciones para que tuviera congruencia con las personas seleccionadas: la primera de datos generales de los docentes

y una segunda sección con 15 preguntas que ayudan a la clasificación del tipo de liderazgo que ejercen las docentes de acuerdo a una puntuación obtenida al final. La evaluación de los ítems se hizo por medio de una escala de Likert iniciando en nunca (0), casi nunca (1), poco frecuente (2), frecuente (3) y muy frecuente (4). Posteriormente se realizó la sumatoria de los 15 ítems por encuestado para clasificarlo de acuerdo a los rangos de puntuación que establece el cuestionario (tabla 1).

Tabla 1. Rango de puntuación para el tipo de liderazgo

Rango De Puntuación	Tipo De Liderazgo
0-19	Sin liderazgo
20-40	Liderazgo pasivo
41 o más	Un líder fuerte

Nota: obtenida de Galia Flor, F. M., & Paúl Ansel, P. V. (2014). Autoestima y liderazgo en estudiantes de educación secundaria de la institución educativa nuestra señora de Cocharcas de Huancayo. Universidad nacional del Centro del Perú.

Resultados

Para descripción de esta población se realizó la encuesta a los 36 docentes en totales conformadas por 23 femeninas y 13 masculinos. El rango de edades de los encuestados hubo una coincidencia en mayoría entre los 36 a 35 años y los 56 a los 65 años de edad con un 36% cada uno, un 19% entre los 26 y 35 años de edad y por último un 8% entre los 36 y 45 años de edad. Laboralmente, se encontró que el 22% se encuentran en el nivel de preescolar, el 44% en primaria y el 33% en secundaria, donde el 75% de los profesores son de tiempo completo (40 horas a la semana) y el 25% de medio tiempo (20 horas a la semana). Asimismo, se detectó que un 17% de los profesores cuentan con un rango de 1 a 10 años de experiencia en su labor docente, el 31% de 11 a 20 años frente a grupo, el 36% de los docentes tienen entre 31 y 30 años de experiencia impartiendo clase y el 17% de más de 31 años de experiencia en la SEP.

Para la sección de la formación académica de los profesores, se encontró que el 31% de ellos provienen de la Escuela Superior de Educación Física, el 8% de la Universidad Nacional Autónoma de México, el 6% de la Universidad Pedagógica Nacional, el 14% de las diferentes Escuelas Normales de la Ciudad de México, el 17% de la Benemérita Escuela Nacional de Maestros y un 25% de diferentes escuelas normales y universidades del sector privado de la Ciudad de México. Asimismo, para el ítem sobre si habían tomado clases en su formación docente que tuviera que ver con el liderazgo, el 72% de los profesores contestaron que si habían tomado clases respecto al tema, el 11% que no tomaron clases de liderazgo, mientras que el 17% refirieron no acordarse si en algún momento de su educación superior les impartieron clases de liderazgo.

Para la última parte de la sección uno del cuestionario se encontró que el 67% de los docentes han recibido alguna capacitación posterior a su ingreso a la SEP, un 22% menciona que no ha tenido la necesidad de tomar

una capacitación mientras que el 11% no tenían de su conocimiento sobre este tipo de capacitaciones y en donde se podrían tomar. Para este ítem, las diferentes instituciones donde los profesores han tomado sus cursos de liderazgo han sido en la UNAM, el IPN, las diferentes dependencias de la SEP (DGEF y DGETI), el Centro de Actualización del Magisterio, algunas universidades privadas, tales como el Tecnológico de Monterrey y cursos por parte de las alcaldías de la Ciudad de México.

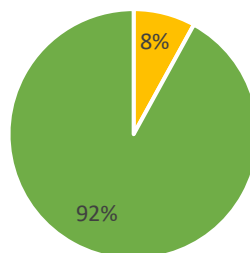
Para la sección dos del instrumento donde se evalúa el tipo de liderazgo, por medio de una tabla de trabajo en Excel, se realizó la sumatoria de las respuestas que los profesores proporcionaron en cada uno de los ítems, de lo que se despliega la siguiente información, ver tabla 2:

Tabla 2. Distribución de frecuencias

Tipo de liderazgo		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
0-19 puntos	No es líder	0	0%
20-40 puntos	Es un líder pasivo	3	8%
41 o más puntos	Es un líder completo	33	92%

Nota: elaboración propia con los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Figura 1. Tipos de liderazgo



Fuente: elaboración propia.

El 0% de los encuestados se considera como personas que no son líderes, el 8% son líderes pasivos mientras que el 92% de acuerdo a su puntuación son líderes completos. Esto quiere decir de acuerdo a la figura 1 que los docentes en su mayoría se consideran como líderes completos, que saben delegar las actividades de acuerdo a las habilidades y capacidades de sus equipos de trabajo, que saben colaborar en equipo y se sienten parte de la institución para llevar a cabo su misión y visión, personas proactivas que sus compañeros los eligen para organizar actividades. Asimismo, toman iniciativa y son capaces de hacer planeaciones y dirigir las acciones dentro de sus grupos de alumnos.

Para aquellos que se considera como líderes pasivos, la Doctora Carmen Ávila de Encío hace mención en que se debe de trabajar en la seguridad de los trabajadores, visualizar cuáles son sus inquietudes y porque están evadiendo la responsabilidad del liderazgo. Por último, aquellos que no son líderes es necesario ayudarle a adquirir la confianza en sí mismo, así como a la toma de decisiones propias, con esto es posible que el liderazgo empiece a surgir en

aquellos que están dentro de esta categoría. En estas dos opciones, es trabajo del directo de la escuela visualizar cuales son las áreas de oportunidad de su plantilla para poder subsanar el área del liderazgo en los profesores

Conclusiones

El liderazgo debe llevarse a cabo en cualquier ámbito dentro de una institución educativa, aun mas cuando se trata de ser el encargado de un grupo de alumnos que necesiten de un guía y formador. Por lo que contestaron los participantes todos hacen referencia a que es una habilidad de importancia para poder desenvolverse en los grupos de trabajo y con sus alumnos. Algunos consideran que el docente debería por naturaleza tener habilidades de liderazgo, ya que son estos mismos lo que dirigen no solo a los educandos, sino también a los padres de familia y a sus compañeros de trabajo dentro de las juntas de consejo técnico, así como saber trabajar en conjunto y proponer actividades innovadoras capaces de escuchar nuevas opiniones motivando siempre a trabajar para llegar a la meta final, en el caso del docente que el alumno adquiera conocimientos significativos.

Se debe tomar en cuenta que la profesionalización hoy en día es importante, dado que en el diseño de las carreras actuales toman en cuenta dentro de su programa curricular materias que ayuden al desarrollo de líderes en el mundo laboral, incluyendo la formación docente. Ya que estas materias ayudan a los futuros profesores a que organice sus tiempos, encuentre la innovación para crear nuevas acciones, que aprenda a trabajar en conjunto, motive a sus alumnos y que sepa seguir instrucciones de la dirección.

Sería bueno que este tipo de cuestionarios se realizara a los estudiantes que las diferentes escuelas de formación docente que están por terminar sus estudios, y así hacer la comparación de cuáles son los conocimientos sobre liderazgo les enseñaron durante su proceso de profesionalización y cuales les podrían ayudar por la experiencia de aquellos que no tuvieron la oportunidad y tuvieron que capacitarse, incluyendo también de los que aún se encuentran como profesores en activo, siempre buscando que el docente es el guía y formador del alumno, no solamente el profesional que es experto en la materia.

Aunado a lo anterior, se recomienda a los directivos de las instituciones educativas que estar al pendiente de los diferentes cursos en las escuelas de capacitación docente ofrecen a los profesores para apoyarlos en el desarrollo de habilidades de liderazgo. Si bien, no todos los seres humanos cuentan con las mismas capacidades, aquellos que se dedican a la educación deben ser capaces de desenvolverse en el medio, dado que, no solo se trabaja en la adquisición de conocimientos, si no, en la motivación del alumno y también el desarrollo de habilidades sociales y psicomotrices. El docente debe ser el ejemplo a seguir de los educandos, de tal manera que sea un líder el que está forjando lideres futuros.

Referencias

- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231–258. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Fernández Martínez, G. F., & Ponce Vega, P. A. (2014). *Autoestima y liderazgo en estudiantes de educación secundaria de la institución Educativa Nuestra Señora De Cocharcas De Huancayo*. Universidad nacional del Centro del Perú.
- Martínez, de S. B., & García, A. S. I. (2015). Liderazgo Del Profesor: Objetivo Básico De La Gestión Educativa. *Revista Iberoamericana De Educación*, 67, 55–70. Recuperado de <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/38192/1/pdf.pdf>
- Mbawmbaw, J., Rivera, M., Valentín, N., Téllez, R., & Nieto, R. (2006). Dimensiones del liderazgo docente. *Revista de Investigación de La Universidad Simón Bolívar*, 5, 70–79. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?Codigo=2986653>
- Murillo, J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 4(3), 11–24.
- Pedraja R, L., & Rodríguez P, E. (2004). Efectos Del Estilo De Liderazgo Sobre La Eficacia De Las Organizaciones Públicas. *Revista Facultad de Ingeniería - Universidad de Tarapacá*, 12(2), 63–73. <https://doi.org/10.4067/s0718-13372004000200009>
- Salazar, M. (2006). El modelo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *Unirevista*, 1(3). Recuperado de <http://www.tutores.escasto.ipn.mx/mariogerardoricardo/files/2012/02/LIDERAZGO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO4.pdf>
- Yarce, J. (2007). ¿Qué es el liderazgo? *Instituto Latinoamericano de Liderazgo*, (3). Recuperado de http://www.liderazgo.org.co/jorgeyarce/lider_va/que_es_el_liderazgo.pdf