



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD UPN 042**



**EL LIDERAZGO DOCENTE ¿FACTOR QUE
CONTRIBUYE A LA CALIDAD EDUCATIVA?**

CARLOS BAUTISTA DOMÍNGUEZ HERNÁNDEZ

CD. DEL CARMEN, CAMPECHE, JUNIO DE 2014



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD UPN 042**



**EL LIDERAZGO DOCENTE ¿FACTOR QUE CONTRIBUYE A LA CALIDAD
EDUCATIVA?**

TESIS

Que para obtener el Grado de:

MAESTRO EN PEDAGOGÍA Y PRÁCTICA DOCENTE

Presenta:

CARLOS BAUTISTA DOMÍNGUEZ HERNÁNDEZ

Director de tesis:

ADALBERTO LÓPEZ CENTENO

CD. DEL CARMEN, CAMPECHE, JUNIO DE 2014

DICTAMEN

DEDICATORIAS:

A Dios:

Que me permite estar con vida y me da fuerzas para cumplir y culminar mis metas cuando sentí que desfallecía.

Mi esposa:

Gracias por ser una persona especial en mi vida, llenaste de luz mi camino, diste la pauta para hacerme cambiar, por lo que me siento agradecido con Dios que cruzó nuestro destino. Te amo Yurline.

Y mis dos grandes amores:

Mi madre y hermana, que son un motor importante en mi vida y en este largo camino, gracias por su cariño, amor y apoyo incondicional que me ofrecen a cada momento.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes del problema.....	11
1.2 Planteamiento del problema.....	16
1.3 Delimitación.....	19
1.4 Justificación.....	21
1.5 Objetivos.....	22
1.5.1 Objetivos específicos.....	22

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Qué es un líder.....	24
2.1.1 Qué es liderazgo.....	27
2.1.2 Tipos de líderes.....	30
2.2 Qué es el liderazgo docente.....	42
2.3 El líder del Siglo XXI.....	48
2.3.1 Desafíos educativos para el líder del Siglo XXI.....	52
2.3.2 El uso de las competencias en el liderazgo docente.....	57
2.4 Encuentra tu liderazgo docente.....	64

CAPÍTULO III. METODOLÓGIA

3.1 Enfoque de la investigación.....	72
3.1.1 Alcance de la investigación.....	73
3.1.2 Tipo y diseño de la investigación.....	74
3.1.3.1 Definición de la población y/o muestra.....	75

3.2 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	76
3.3 Propuesta de intervención.....	78

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Sistematización de la información.....	81
4.2 Presentación y descripción gráfica de los resultados.....	81
4.3 Interpretación de resultados.....	95

CONCLUSIÓN.....	97
------------------------	-----------

ANEXOS Y/O APÉNDICE.....	100
---------------------------------	------------

GLOSARIO.....	106
----------------------	------------

BIBLIOGRAFÍA.....	108
--------------------------	------------

INTRODUCCIÓN

Las crecientes demandas del Siglo XXI, los avances tecnológicos y la globalización en la que se encuentra inmersa la sociedad, han creado un gran número de necesidades que deben ser cubiertas, por ello la importancia de estar a la vanguardia en conocimientos y liderazgo educativo para evitar quedarse rezagado además de ser competente en este ámbito.

Cada momento es crucial en la vida y determina el camino de un ser humano, es por ello que debe tenerse el control de cada uno de estos, es necesario saber dirigir el rumbo por el cual se pretende llegar a una meta, sin embargo hay que tener claro que al alcanzarla simplemente se está escalonando un peldaño más de la vida profesional, social o emocional. Por otra parte, la toma de decisiones es algo importante, pero lo es más, decidir correctamente para orientar bien a un conjunto de individuos. Es por esta razón que se tienen que conocer las características de un buen líder, quien influirá en las decisiones de un grupo.

Por ello hay que analizar que cada persona tiene sus propios intereses y fines; los doctores salvar vidas, los licenciados en derecho, defender a sus clientes, los intendentes, mantener pulcro un lugar, los veterinarios, curar a las mascotas y la lista puede ir creciendo mientras más profesiones u oficios se mencionen, no descartando la labor docente, que tiene por principio fomentar la base de todos los actores antes mencionados, por esta razón es importante que desde el nivel básico de la educación se desarrollen las habilidades de los sujetos, siempre y cuando hayan líderes que sepan reconocer el potencial de los educandos, que conozcan las direcciones por las que debe guiarlos y fomente la capacidad de toma de decisiones en cada ámbito de la vida.

Es necesario mencionar que en el trabajo docente, al liderar un grupo de alumnos se puede cometer equivocaciones, sin embargo, esto no significa que sea un mal líder,

por el contrario, debe convertir esa equivocación en una oportunidad de aprendizaje, de tal manera que retome el camino deseado al que pretende llegar.

En la actualidad el profesor ha ido perdiendo la habilidad de liderar, debe tener en cuenta que ésta determina en gran medida la capacidad para guiar, por ello en este trabajo encontrará diferentes investigaciones y sugerencias que pueden ser de gran utilidad para que detone su potencial, por ejemplo, leerá test que permitirán analizar el nivel de liderazgo que posee, hallará tips que puede emplear en un grupo para que lo siga como el líder que desea ser del mismo, siempre y cuando tenga la disponibilidad de aceptarse como tal, estas herramientas le ayudarán a desarrollar poco a poco su liderazgo.

En el capítulo uno de este trabajo el lector encontrará la formulación del problema, donde se especifican los antecedentes del mismo, se puede hallar diversas investigaciones que se han realizado sobre el liderazgo educativo, visto desde la perspectiva docente, por ejemplo en la página once se destaca un artículo: El Liderazgo Escolar como prioridad de las Política Educativas Mundiales, aplicado en Durango por el maestro Ortega, en él, enfatiza claramente que la labor docente va más allá de las aulas y la trascendencia que con lleva su liderazgo.

Así mismo se puede hacer un análisis de lo que menciona el profesor Arellano en su artículo: La educación que hoy requerimos presentado en Guadalajara, en el que hace notaria la necesidad de los nuevos estudiantes de acuerdo a las demandas de la modernidad en el que menciona que se necesitan mejores lectores, ciudadanos responsables que cuiden el medio ambiente, que participen en tomas de decisiones por el bien de su país, que tengan una completa visión del mundo en que nos inscribimos, que desarrollen sus potencialidades en los terrenos de la ciencia, el arte y la cultura; todo ello, basado en la cooperación y la solidaridad.

Es por ello que en el planteamiento del problema se menciona lo que se pretende con esta investigación, concientizar a los docentes acerca de que un buen liderazgo

educativo puede marcar la diferencia en una generación que vive en constante cambio, siempre y cuando tenga la capacidad de guiarlos hacia la meta establecida y que éstas sean reales para poder llegar a ellas de manera eficaz.

Por lo que se indica en la delimitación: Escuela, contexto socioeconómico, participantes de la comunidad escolar (maestros, padres de familia y alumnos) y tiempo de desarrollo de la investigación. Se justifica el problema al mencionar que con este trabajo se espera que se descubra si el liderazgo docente es ¿factor que contribuye a la calidad educativa?

Se propone un bosquejo de objetivos específicos de las actividades que se llevarán a cabo para dar respuesta a la pregunta de investigación.

En el capítulo dos se haya el marco teórico, donde se sustenta lo que es el liderazgo, presentado a partir de la perspectiva de varios autores como Michael Fullan y Andy Herdgreaves, Ken Blanchard, Phil Hodges, Dale Carnegie, Stephen Robbins, Sam Walton, Alejandro Bullón, John Maxwell. Estos hacen referencia que el líder puede llevar al éxito o fracaso a un grupo, por ello es importante que el docente desarrolle diversas habilidades que lo ayuden a guiar a sus alumnos, por citar algunas: carácter, carisma, compromiso, comunicación, etc.

Se menciona también el uso de las competencias en el liderazgo docente lo que permitirá elevar la calidad educativa a nivel áulico y fuera de él. Se presenta una serie de reglas denominadas Técnicas fundamentales para tratar con el prójimo, teniendo como finalidad, proyectar que un buen líder es coherente con lo que dice y hace.

Conocer la metodología de investigación que se realiza es necesario, por ello en el capítulo tres se menciona que esta tesis tiene un enfoque cualitativo porque su principal rasgo es que utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o analizar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Debido a que se recolectan datos para poder sustentar la teoría que aquí se maneja, es de carácter descriptivo porque busca especificar las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para describir lo que se investiga.

En este mismo capítulo se puede encontrar información acerca de las características de la población y muestra en el desarrollo de este proyecto. Está la aplicación de los instrumentos para la recolección de datos, se detalla cada una de las actividades realizadas para concientizar a los docentes acerca de que un buen liderazgo educativo puede marcar la diferencia en una generación que vive en constante cambio, siempre y cuando tenga la capacidad de guiarlos hacia la meta establecida de manera eficaz siendo esta la propuesta de intervención.

En el desarrollo del capítulo cuatro se sistematiza en gráficas la información que se ha recabado, mismas que pueden dar un panorama general de: El Liderazgo docente ¿Factor que contribuye a la calidad educativa?

CAPÍTULO I
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

Todas las actividades que se realizan cotidianamente requieren de ideas que permitan lograr los objetivos trazados, esto es constatable en el hogar, en las empresas o instituciones de cualquier tipo. Una empresa que no tiene quien dirija las actividades programadas, desde el principio está predestinada al fracaso. Por tal razón es fundamental que en toda agrupación haya un dirigente que además sea líder y que marque las directrices o estrategias que se deben seguir, es significativo que se haga mención que alguien puede ser un director de alguna empresa, escuela o un grupo de personas, sin embargo esto no significa que sea líder, por otro lado se encuentra aquel que sin tener un nombramiento directivo es capaz de dirigir un grupo de individuos.

Esta sentencia es aplicable al sistema escolar, en donde se conjugan una serie de actores y factores que ejercen influencia para obtener la calidad deseada. Sin embargo en México desde principios del Siglo XX, se ha pretendido obtener una educación escolar acorde a las necesidades que marca la globalización, pero esto no ha sido posible hasta nuestros días. Las causas son variadas y en esta investigación no se pretende encontrar culpables, pero sí enfatizar la importancia que tiene el liderazgo del profesor como actor principal dentro de la calidad como un factor que influye en la misma.

La historia de la educación formal (escolar), indica que desde la creación de las escuelas, los profesores y alumnos son los elementos fundamentales. Pues una escuela sin maestros y alumnos no existiría, pero cabe destacar que de esta dupla el profesor es el principal responsable del proceso de la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades, pues es el adulto, es el profesional, es el que “sabe” cómo se deben realizar las actividades, por lo tanto es él quien debe tomar la iniciativa considerando las circunstancias y recursos para lograr los objetivos. El docente debe tomar en cuenta que el desarrollo de un individuo no está limitado por un espacio

áulico y sobre todo que las herramientas que adquiriera ahí deberán ser útiles en la vida diaria.

Por lo citado anteriormente, es fundamental que el maestro ejerza su papel de líder, pues de no hacerlo, el fracaso del proceso educativo es inminente.

En diversas investigaciones que se han realizado sobre el liderazgo educativo se pueden encontrar variados factores que presentan problemáticas distintas, sin embargo, esto puede servir para hacer un análisis de la práctica docente, por ejemplo en la investigación del estudiante en Doctorado, en Ciencias para el Aprendizaje en la *Revista Electrónica de la Red Durango de Investigadores Educativos, A. C. Vol. 2, Núm. 2; mayo de 2010*, en su artículo El Liderazgo Escolar como prioridad de las Política Educativas Mundiales el maestro Ortega (2010:20) menciona que el liderazgo del docente debe ir más allá del aula, lo lleva y compara con el ámbito internacional; revisa dichos estándares y rescata aquellos que los docentes deben cumplir, comenta que: "Una de las tendencias más importantes a nivel mundial es la de analizar y realizar propuestas en torno al liderazgo que se vive al interior de las escuelas, identificándolo como uno de los principales factores que potencian el aprendizaje de los alumnos y la transformación de la cultura organizacional escolar (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2009; Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2000)." <<http://www.redie.org/librosyrevistas/revistas/praxiseduc02.pdf>>

Es relevante mencionar que el trabajo del maestro Ortega fue realizado con la finalidad de hacer un análisis referencial del liderazgo escolar como prioridad en las políticas educativas mundiales para la transformación de la cultura organizacional escolar.

Después de los estudios realizados dentro de ese marco, se comenta que el análisis de este tema trae como resultado la reflexión de la práctica dentro y fuera del aula y

las expectativas por cubrir en el ámbito internacional de la educación, que debido a la globalización están siendo el motor que la hace avanzar hacia una misma dirección y con la misma finalidad, la calidad educativa.

Por consiguiente una de las prioridades que plantea la educación, es que el liderazgo educativo juega un papel importante dentro del sistema, en México se realizan estudios que demuestran que un buen líder es capaz de dirigir de forma asertiva a su grupo, por ello en el trabajo que realiza la maestra González (2008:4) en el Simposium Internacional en Los Mochis Sinaloa sobre La urgencia de un nuevo líder educativo, plantea la importancia de este liderazgo que deben poseer tanto profesores como principalmente directivos, lo que dará pauta para que haya un buen desarrollo en una organización escolar, así como permitirá a la vez la participación de toda la comunidad para que se puedan lograr cubrir las demandas educativas del nuevo milenio.

Estos estudios están enfocados principalmente en la necesidad de que los directivos de un plantel cambien el esquema tradicional con el que dirigen su organización, de tal forma que la lleve a mejorar el rendimiento y cumplir las metas esperadas dentro de un ambiente satisfactorio para todos los implicados en este quehacer cotidiano. Los resultados que se obtienen con este trabajo es que hay que preparar a las personas que estarán frente a un grupo liderándolo para que las metas se puedan lograr, enfatizando que no es sólo conocer lo que implica liderar si no que se sienta parte del mismo y viva las experiencias como propias.

La nueva sociedad y sus crecientes demandas sobre diferentes cosas, ropa, juegos, tecnología, inclusive nuevos docentes con visión a futuro, lo que concentra la atención en ellos, por lo que es importante conocer la educación que se exige a los docentes en el siglo XXI, esto es lo que cita el profesor Arellano (2006:1) en su artículo La educación que hoy requerimos publicado en Jalisco. De acuerdo con los retos que plantea el autor en los que menciona que se pretende formar alumnos que sean “Mejores lectores, ciudadanos responsables que cuiden el medio ambiente, que

participen en la toma de decisiones políticas por el bien de su país, que tengan una completa visión del mundo en que nos inscribimos, que desarrollen sus potencialidades en los terrenos de la ciencia, el arte y la cultura; todo ello, basado en la cooperación y la solidaridad.”

<<http://www.latarea.com.mx/articu/articu19/ejarella19.htm>>

Como puede notarse y con base en lo que el autor comenta, se tiene que ser buen líder, capaz de guiar a los alumnos hacia esas metas. Lo más importante de la publicación de este artículo es que los docentes reflexionen una vez más sobre la trascendencia de su labor dentro y fuera de un aula.

Así también reconocer que se necesita un liderazgo educativo, rasgo que es indispensable en la actualidad para fortalecer la educación de calidad y ésta coadyuve a los individuos a una mejora en su sistema de vida, tal como lo presenta la Lic. Beatriz Domínguez Hernández en su Ponencia Liderazgo Educativo, en el Colegio de Estudios de Postgrado en la Ciudad de México en marzo de 2011<<http://www.slideshare.net/A01004512/liderazgo-educativo-7409195>>, en el que plantea la urgencia de tener un comportamiento maduro y flexible hacia los demás, es imperioso destacar que esta característica la debe poseer todo docente como guía de un grupo para el que está trabajando y al que debe ayudar a desarrollar autonomía, estas decisiones se ven en todos los ámbitos de la vida cotidiana, ya sea en lo político, donde deben orientar a los alumnos a tomar laudos que tienen que ver con la democracia, en lo social, al tomar decisiones que no afecten a terceros, en lo económico, al enseñarlos a invertir su dinero en algo provechoso y en todas las acciones que tienen que ver con el futuro inmediato de los liderados.

También menciona los rasgos de los líderes educativos efectivos:

1. Construir una nueva visión de la escuela.
2. Establecer metas objetivas y concretas.
3. Proveer estímulos.

4. Ofrecer apoyos individualizados.
5. Proporcionar modelos de las mejores prácticas.
6. Inducir altas expectativas de realización (resultados)
7. Construir una cultura escolar productiva.
8. Desarrollar estructuras para una mayor participación.

Urge un cambio de actitud en docentes y directivos de cada institución, esto permitirá que se desarrolle mejor el trabajo en cada una de ellas.

Con la ponencia que se menciona en la página anterior se pretende hacer que los docentes reflexionen sobre su quehacer cotidiano de tal manera que mejoren su liderazgo educativo.

Cada una de las investigaciones que tienen que ver con el liderazgo educativo y la calidad de la educación hacen notar la importancia que tiene el docente como intermediario entre estos dos ámbitos, es por ello que se retoma el trabajo de investigación realizado por la Lic. María Edith Velázquez González, en Tejupilco, Estado de México, Marzo 2011, Liderazgo Educativo, consultado en <<http://www.slideshare.net/A01004512/liderazgo-educativo>> en el que hace mención que el líder debe cooperar para mejorar las condiciones que inhiben el desarrollo del potencial de un grupo, tiene que ser un mediador para la mejora de las condiciones en todos los aspectos de sus liderados, en este trabajo se hace la reflexión que los directivos son una parte medular para mejorar esas condiciones que se requieren para lograr ciertos objetivos, sin embargo se tienen que tomar en cuenta la labor del docente así como su disposición para colaborar con el desarrollo de la comunidad escolar.

La Lic. Velázquez pone a la vista de todos, las características que debe poseer un líder y esto es aplicado a cualquier ámbito de la vida. Es importante resaltar que todo se realiza con la finalidad de ayudar a los educandos a mejorar su sistema de aprendizaje, tomando en cuenta las perspectivas de la educación actual basada en

los pilares de la educación que rigen la vida de los ciudadanos de esta generación y las que vienen. Así mismo, menciona la autora de la investigación lo siguiente sobre el profesor líder, que debe ser: “Participativo, Piensa en grande, Visionario del futuro al plantear propuestas educativas, prepara a sus alumnos y hace que sean autosuficientes, persuade a los padres de familia y comunidad educativa para aprender a aprender y es creativo e influye en la sociedad”. Es relevante reconocer que la educación y las necesidades van a la par, sin embargo es trascendente saber la postura de los docentes ante estos cambios inminentes.

La investigación de la Lic. Velázquez tiene por finalidad concientizar a los docentes acerca de la importancia que tiene su liderazgo en las aulas, para favorecer el conocimiento, la responsabilidad y la confianza de los alumnos y ellos mismos.

1.2 Planteamiento del problema

Los avances en México y en el mundo no se detienen, los hay en el ámbito político, social, cultural, científico y sobre todo en el educativo. Es por este motivo que la enseñanza tiene una relación especial con estos cambios que se generan día con día.

El desempeño docente es permisivo ante las situaciones que se presentan en la educación, lo que conlleva a replantear y modificar su estilo de enseñanza de acuerdo a lo planteado en el Plan de Estudios 2011 Educación Básica.

En éste se quiere también brindar las herramientas pertinentes que generen un proceso de enseñanza aprendizaje y así contribuir al desarrollo de competencias amplias para vivir y convivir en una sociedad cada vez más compleja. Para poder cubrir estas demandas, el docente debe poner en juego las estrategias que posee, de tal manera que logre las metas establecidas, las que puede mejorar cuando aplica su liderazgo, permitiendo el manejo de situaciones más factiblemente. Todo con la finalidad de que el individuo se desarrolle armónica, física y emocionalmente

pudiendo habituarse a cualquier entorno y poner en práctica sus habilidades y aptitudes adquiridas.

A continuación se mencionan las competencias para la vida que incluye el Plan de Estudios 2011 Educación Básica (2011:42) con el que trabajan los docentes:

- “Competencias para el aprendizaje permanente.
- Competencias para el manejo de la información.
- Competencias para el manejo de situaciones.
- Competencias para la convivencia.
- Competencias para la vida en sociedad.”

Lo anterior es muy claro, debido a que el perfil de egreso de la educación básica está articulado en los tres niveles: Preescolar, primaria y secundaria, lo que tiene que ser suficiente para que el alumno pueda alcanzar su desarrollo óptimo en los niveles subsecuentes de educación, sin embargo todo esto no puede ser si no existe el liderazgo docente.

Es necesario que los profesores desarrollen la habilidad de liderar, porque es primordial para hacer del trabajo educativo una actividad óptima en todos los participantes de la comunidad escolar. Al observar en la Escuela Primaria Federal Urbana Año de la Patria, turno vespertino la falta de ésta en el desempeño docente, aunado a que el líder no asume su función durante el ciclo escolar 2010-2011, docentes y directivo se encuentran en su zona de confort, no hay quién les marque una línea de trabajo y sobre todo no asumen su responsabilidad por falta de convencimiento sobre el liderazgo que poseen, problema que afecta a todos los involucrados. Es importante mencionar que aparte de estas dificultades, existe también la falta de cooperación de los padres de familia en las actividades extraescolares y la mala alimentación de los alumnos.

Para que las competencias puedan ser desarrolladas de forma adecuada debe cumplirse con los rasgos que se marcan en el Plan de Estudios 2011 Educación Básica (2011:43-44):

- a) "Utiliza el lenguaje materno, oral y escrito para comunicarse con claridad y fluidez, e interactuar en distintos contextos sociales y culturales; además, posee herramientas básicas para comunicarse en inglés.
- b) Argumenta y razona al analizar situaciones, identifica problemas, formula preguntas, emite juicios, propone soluciones, aplica estrategias y toma decisiones. Valora los razonamientos y la evidencia proporcionados por otros y puede modificar, en consecuencia, los propios puntos de vista.
- c) Busca, selecciona, analiza, evalúa y utiliza la información proveniente de diversas fuentes.
- d) Interpreta y explica procesos sociales, económicos, financieros, culturales y naturales para tomar decisiones individuales o colectivas que favorezcan a todos.
- e) Conoce y ejerce los derechos humanos y los valores que favorecen la vida democrática; actúa con responsabilidad social y apego a la ley.
- f) Asume y practica la interculturalidad como riqueza y forma de convivencia en la diversidad social, cultural y lingüística.
- g) Conoce y valora sus características y potencialidades como ser humano; sabe trabajar de manera colaborativa; reconoce, respeta y aprecia la diversidad de capacidades en los otros, y emprende y se esfuerza por lograr proyectos personales o colectivos.
- h) Promueve y asume el cuidado de la salud y del ambiente como condiciones que favorecen un estilo de vida activo y saludable.
- i) Aprovecha los recursos tecnológicos a su alcance como medios para comunicarse, obtener información y construir conocimiento.
- j) Reconoce diversas manifestaciones del arte, aprecia la dimensión estética y es capaz de expresarse artísticamente."

Para lograr el perfil requerido tiene que haber un buen líder, con la visión de trascender con su trabajo y de llegar más allá del espacio áulico, desempeñar un esfuerzo progresivo para que el individuo en formación desarrolle sus competencias. Algo preocupante en este ambiente es que el maestro está perdiendo el liderazgo, hecho que afecta directamente su desempeño en el proceso enseñanza-aprendizaje;

mientras pierde esta habilidad en su trabajo, la Educación Básica está transformándose con nuevas reformas, tal es el caso de la RIEB (Reforma Integral de la Educación Básica) durante este proceso surgen nuevas necesidades, se generan más responsabilidades, deben cumplir con los estándares que marcan las diferentes organizaciones mundiales, por lo que se necesita un líder capaz de guiar a un grupo, cabe mencionar que en la actualidad las competencias son la base que permite el logro del perfil de egreso.

El guía debe tener la capacidad de desarrollar el potencial de un grupo no importando su número, debe ser hábil para dirigir su camino, guiar su destino y sobre todo es el responsable de las acciones que tome éste en un futuro. En el ámbito educativo esa labor le corresponde a padres de familia, docentes y autoridades educativas, sin embargo esta responsabilidad no se ha dividido de manera equitativa y se ha cargado al profesor con esta tarea, tanto por parte de las autoridades educativas como por la sociedad, quienes evaden su responsabilidad para mejorar la calidad, no se descarta que el docente a pesar de la falta de apoyo está haciendo un gran esfuerzo, sin embargo no es suficiente, por ello la necesidad de mejorar su liderazgo de tal forma que trascienda en la sociedad y ésta sienta la obligación de apoyar el desarrollo de los individuos.

Ante tal problemática surge la necesidad de investigar si:

El liderazgo docente es ¿factor que contribuye a la calidad educativa?

1.3 Delimitación

La globalización está marcando con mucho énfasis la necesidad de tener líderes eficientes dentro del aula y sobre todo en la dirección de puestos claves para que una organización funcione de forma adecuada obteniendo resultados satisfactorios.

Es prioritario hacer reflexionar a los docentes sobre la importancia y trascendencia que tiene su liderazgo, por ello se seleccionó la Escuela Primaria Federal Urbana Año de la Patria, turno vespertino, con clave de centro de trabajo 04DPR0234H, perteneciente a la Zona Escolar 022; ubicada en la calle 15 por 28 número 6 de la colonia Guanab en Ciudad del Carmen, Campeche. Es necesario destacar que la institución donde se realizará la investigación se encuentra en un ambiente urbano y el alumnado que asiste es de escasos recursos, los padres en la mayoría de los casos no tienen una educación básica terminada, muchos no saben leer, existen problemas de alcoholismo, hay familias disfuncionales o son víctimas de abuso intrafamiliar; algunos maestros que se encuentran en la institución trabajan con doble plaza o tienen otro empleo.

Por consiguiente se llevan a cabo observaciones dentro de la escuela e investigaciones en diversas fuentes que permitan determinar si el liderazgo docente es ¿factor que contribuye a la calidad educativa?, para que a su vez se pueda concientizar a los docentes acerca de que un buen liderazgo educativo puede marcar la diferencia en una generación que vive en constante cambio, siempre y cuando tenga la capacidad de guiarlos hacia la meta establecida de manera eficaz.

Para poder desarrollar esta investigación se tiene que abordar por medio del enfoque cualitativo debido a que en él se utiliza la recolección de datos, debe denotarse que se desarrolla en un ambiente natural, las variables no se manipulan y los significados se extraen de los datos.

Es recomendable destacar que el tipo de estudio que se realiza es descriptivo motivo por el cual se dice de acuerdo a lo manejado por los autores Hernández, Fernández y Baptista (2006:102) en Metodología de la investigación, “Los estudios descriptivos únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.” Por este motivo la presente investigación no incluye variables.

Sin embargo algunas de las posibles limitantes que se encuentran al momento del estudio puede ser la falta de cooperación de la plantilla docente y directivo, así como la no aceptación de carencia de ciertas habilidades que permitan un buen desarrollo del líder que cada uno puede ser.

1.4 Justificación

“Un líder es, quien influye en las demás personas” Walton, S (2001:19). Partiendo de esta frase es necesario resaltar que la educación en México necesita que los docentes sean líderes dentro del aula, por ello la preocupación de aplicar nuevas técnicas que permitan un buen desarrollo del liderazgo para poder alcanzar las tendencias que lleven a estar a la vanguardia de acuerdo a las necesidades que se presenten.

Como es sabido, en la sociedad mexicana y en otros países existen muchas carencias. Según la UNICEF (Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas para la Infancia) en una investigación realizada en México Pobreza y Desigualdad en (<http://www.unicef.org/mexico/spanish/17046.htm>). “Los datos de 2008 sobre pobreza en México revelaban que a 50.6 millones de mexicanos no les alcanzaban sus ingresos para cubrir las necesidades básicas respecto a salud, educación, alimentación, vivienda, vestido o transporte público, incluso dedicando todos sus recursos a estos términos. El 18.2% de la población sufría carencias alimentarias -casi veinte millones-, de los cuales 7.2 millones habitaban en zonas urbanas, mientras que 12.2 millones pertenecían a zonas rurales. Entre 2006 y 2008, el nivel de vida de más de un millón de familias cayó bajo el umbral de la pobreza.”

Por ello ponen especial interés en el ámbito educativo debido a que este no se da de forma autónoma, para que se logre significativamente tiene que complementarse con el liderazgo; por esta razón se realiza el siguiente trabajo de tesis, con la finalidad de poder contribuir en la mejora de esta necesidad, porque es una de las exigencias de

la actualidad en el ámbito internacional, además que globalización así lo demanda y México se encuentra en proceso de cambio y está incluido en las nuevas directrices mundiales.

También para hacer reflexionar a los docentes sobre la importancia que tiene su labor; la trascendencia de sus acciones las que llevarán a cabo en cada aspecto de su vida profesional, sin duda puede repercutir de forma directa en el futuro de una persona, un grupo o una nación.

Al realizar esta investigación se espera que los docentes y directivo de la Escuela Primaria Federal Urbana Año de la Patria turno vespertino, sean beneficiados encontrando con mayor facilidad las áreas en las que necesita ejercitar su liderazgo así como reconocer la urgencia de mejorarlo.

1.5 Objetivos

Objetivo general

“Concientizar a los docentes acerca de que un buen liderazgo educativo puede marcar la diferencia en una generación que vive en constante cambio, siempre y cuando tenga la capacidad de guiarlos hacia la meta establecida de manera eficaz.”

Objetivos específicos

1. Observar a los docentes en su quehacer cotidiano para ver su desempeño ante el grupo.
2. Realizar encuesta para reconocer los tipos de liderazgo durante la interacción docente.
3. Reconocer la ubicación del docente en un nivel de liderazgo.
4. Presentar exposición del liderazgo para conocer al líder que se lleva por dentro.
5. Ubicar los tipos de líder docente para contribuir a la calidad educativa.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Qué es un líder

En palabras de Fullan y Hargreaves (2001) en su libro La escuela que queremos, los objetivos por los que vale la pena luchar, mencionan que: “El liderazgo del docente, definido como la capacidad y el compromiso de hacer aportes más allá de la propia aula” (p.43)

El liderazgo tiene que ser contagiado por ello la autora Sylvia Shmelkes (2001) en su libro Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas, menciona que “el líder debe sentirse responsable de la calidad de la escuela” en este caso el director, de tal forma que involucre a sus compañeros.

En la actualidad el mundo se encuentra con la necesidad de modelos nuevos y diferentes tipos de liderazgo. Hay muchas personas que abandonan sus valores con la finalidad de obtener beneficios propios, abusan de la confianza de los individuos, a quienes explotan y manipulan con el fin de satisfacer sus necesidades.

Todo lo mencionado en el párrafo anterior sería lo contrario a lo que es un líder ideal, también hay que comentar que existen líderes autoritarios que, siguen siéndolo, esto genera una negatividad lo que no permite el buen desarrollo de un grupo.

“La capacidad de liderazgo es el límite que determina el nivel de eficacia de una persona” Maxwell, J. (2002:19) Las 21 leyes irrefutable del liderazgo. Desde su perspectiva, es totalmente cierto que un líder debe ser capaz de influir en las demás personas, sin embargo, esto es un proceso que lleva mucho tiempo porque primero se debe aplicar la empatía o lo que es lo mismo “ponerte en los zapatos de los demás”, de tal manera que se pueda comprender las necesidades que presenta cada individuo, con esto no se está queriendo decir que se deba hacer todo lo que los otros piden, sino que se comprenda hacia donde están dirigidos sus intereses, de esta manera se podrá tener un mejor acercamiento con las metas que las demás personas quieren y se identificará con ellas, sin embargo se debe tener mucho

cuidado al momento de hacer esto porque, la confianza que le es conferida al líder al verse lastimada o quebrantada, todo lo que se logró se ve afectado.

Se hace necesario que un guía sea una persona capaz de despertar el interés por el saber, por investigar, por competir, por innovar, esto es lo que debe hacer un maestro en cualquier parte en que se encuentre. Estas acciones se resaltan porque el liderazgo lo debe aplicar el docente quien tiene la responsabilidad de desarrollar habilidades en los alumnos, por tal motivo es necesario que se sea un líder en el área en que se desarrolla, de tal manera que ayude al crecimiento del alumno y a la adquisición de nuevas herramientas que le permitan alcanzar los objetivos que requiere la educación y la sociedad, ser competente en cualquier ámbito.

Dentro del liderazgo también se debe encontrar un complemento que le brinda esencia al docente, la imagen, esto permite que las personas se creen una idea de lo que es, el primer acercamiento hacia las personas será primordial; la imagen no es vestir una prenda muy cara, esto implica más que eso, en la docencia hay que tener habilidades que permitan relacionarte con la gente de forma muy clara y sencilla, brindar confianza para que de esta manera se pueda ir adentrando en su mundo y este ofrezca su interés para trabajar de manera más eficaz con ellos.

Un líder es también ante todo una autoridad, sólo que no debe mal entenderse esta como alguien que la ejerce de forma autocrática.

Tal como lo menciona el autor Bullón, A. (2010:316) Plenitud en Cristo Meditaciones Cristianas “¿Sabías que muchas personas fracasan, como esposos y padres, porque no saben liderar? Y el liderazgo no tiene que ver sólo con técnicas, estrategias o títulos. Conozco personas muy preparadas en estudio de liderazgo, pero, desdichadamente, son pésimos líderes; todo el mundo lo sabe, menos ellas. La propia persona cree que es un líder porque todos hacen lo que ella quiere, pero no percibe que la gente la sigue por miedo.”

Es importante que un líder sea democrático, evite discriminar, comparta ideales, incluya a los demás y sobre todo que se preocupe por ellos de tal manera que pueda ganarse a la gente y quienes lo sigan lo hagan por convicción y no por miedo como menciona el autor Bullón, esto es aplicado al ámbito escolar para que la relación que se dé con los padres de familia, con los compañeros maestros y sobre todo con los alumnos sea justa.

La confianza de una persona es una esmeralda que hay que cuidar, cuando alguien la deposita en sus manos tiene que saber pulirla, tomarla con mucha cautela porque se puede caer y despostillar, cuando esto sucede lo que está pasando es que la credibilidad se empieza a romper, compañeros, amigos y personas que siguen al líder no creen más en él, o por lo menos tienen desconfianza, muchos lo seguirán porque tiene cierta influencia en ellos o simplemente por miedo a muchas situaciones, perder su amistad, saberse excluido de su grupo, etc., es por ello que se debe ganar primero la fe de la gente y cuando se logre esto, debe cuidarla, de esta forma las personas confiarán y apoyarán las decisiones que determine porque sabrán que son tomadas en cuenta y que los beneficios los incluyen.

Un líder es también una persona capaz de anteponer los intereses de los demás antes que los propios, es un difícil camino porque cuesta mucho trabajo poner primero las necesidades de otros, sin embargo de esto se obtienen resultados óptimos porque cuando hay un beneficio para las personas a quienes dirige, éste se ve reflejado en ganancias para todos y eso lo incluye.

Cuando se conocen las necesidades de las personas se pueden satisfacer, estas acciones permiten que el líder vaya avanzando y más que todo generando confianza tanto en él como en las personas que dirige, es capaz de prever todo tipo de contratiempo que se pueda presentar así como una solución pronta e inmediata, debe llevar a un grupo adelante y estar de la mano con el mismo, de tal manera que los beneficios comunes no se vean como una meta si no como una necesidad de crecimiento.

2.1.1 Qué es liderazgo

“Todo se levanta o viene abajo por el liderazgo” Maxwell, J. (1996:3) Desarrolle el líder que está en usted. Todo tiene que ver con las habilidades del líder, debe conocerse la motivación que posee cada uno de los individuos que forman una estructura para que de esta manera se pueda desarrollar su potencial, como corolario se obtienen buenos resultados que es lo que se busca cuando se quieren líderes eficientes.

El liderazgo es un concepto muy difícil de definir debido a que cada individuo posee uno propio. Por ello se retoma el que menciona Maxwell quien lo define como “El liderazgo es influencia”. Maxwell et al., (1996:6).

Por consiguiente se puede ser líder si existe la influencia de personas que son líderes, que tienen la convicción que pueden hacer cambiar la forma de pensar de los individuos para mejorar una situación, el liderazgo se puede enseñar así que si se desea ser un buen líder en el ámbito que se desarrolla, debe unirse con líderes, rodearse de ellos para aprender y comprender el término que le lleve al éxito.

Ahora bien, hay que tener cuidado, porque si cree que dirige y no hay nadie siguiéndole no será considerado un líder, es necesario tener personas a su lado; por tanto al buscar una posición en un lugar, se debe vigilar que si no está generando a estos individuos, es porque no busca el bienestar común, por ello lo primordial es tener congregados para que pueda aplicarse el término de líder, esto es para iniciar en este complejo mundo del liderazgo.

Con base en lo mencionado con antelación hay personas que poseen un status dentro de una escuela, ya están en el área que deseaban, el problema es que no hicieron seguidores para poder trabajar desde su trinchera, esta es una disyuntiva; otro que se presenta en el ámbito escolar es el del líder que no sabe que lo es,

porque no se visualiza como tal, entonces, no se desarrollarán esas habilidades de liderazgo.

“Los sociólogos han estudiado y comprobado que hasta la persona más introvertida influenciará en por lo menos ¡diez mil personas más durante toda su vida!”. Maxwell, et al., (1996:7).

Este dato es muy importante, porque en la profesión docente transitan muchos profesores quienes marcarán el camino de muchas otras personas más de forma directa o indirecta, para bien o para mal, por ello el profesor debe reflexionar sobre la importancia del buen liderazgo dentro de las aulas y la influencia que éste ejerce sobre ellos.

A propósito de definición de autores, Robbins define el liderazgo como “La capacidad de influir en un grupo para que se logren la metas”. Robbins, (1999:346)
Comportamiento organizacional.

Entonces, de acuerdo a la definición del autor antes citado, se dice que los docentes son los causantes del éxito o fracaso de una organización escolar (dentro del aula). El director es el encargado que la escuela funcione de forma adecuada, sin embargo esto no siempre es así, porque hay profesores que pueden asumir el liderazgo desde su lugar de trabajo y cooperar para que la organización obtenga mejores resultados, hay directivos que no por el hecho de tener ese cargo de manera formal son líderes, en consecuencia cualquiera puede asumir el liderazgo.

El liderazgo involucra la influencia en las personas, pero hay que tener cuidado al aplicarlo porque, se debe evitar confundirlo con el autoritarismo, el segundo puede llevar a aplicar la dictadura, lo que desencadena resultados negativos en una organización, por ello la importancia de conocer los intereses de los individuos a los que se dirige de tal manera que sientan un compromiso con el líder no una obligación lo que cada uno tiene que hacer por la estructura a la que pertenecen.

En las aulas se necesitan líderes que guíen de forma adecuada una organización, hay que tomar en cuenta las necesidades que tiene el grupo para saber hacia dónde dirigirlo de manera efectiva.

Numerosos autores hablan de liderazgo, encontramos a Blanchard y Hodges, para ellos el liderazgo es “Un proceso de influencia. Cada vez que usted quiera influenciar el pensamiento, el comportamiento o el desarrollo de la gente en procura de alcanzar una meta en sus vidas personales o profesionales, estará asumiendo la función de líder” Blanchard y Hodges, (2006:5) Un líder como Jesús.

Todos los autores convergen en lo mismo, hay que influenciar en las personas siempre que se llegue a las metas establecidas, sin necesidad de obligarlas a hacer algo en su contra, sobre todo sin que estén de acuerdo, porque se perderá la influencia ganada por el grupo, una vez perdida no se recobra, y los seguidores no creerán más en el líder.

Blanchard y Hodges, et al., (2005:VII) mencionan que hay que ser “Siervo y líder”, hay una controversia al momento de escuchar esto porque, cómo se puede servir y ser líder al mismo tiempo. Para poder ser un líder eficaz primero debe servir al grupo que quiere liderar debido a que ellos observarán que primero está yuxtaponiendo sus necesidades antes que las de usted y eso le dará mayor valor a su liderazgo, no le restará fuerza.

Cuando desee que la organización desarrolle su potencial, hay que brindar seguridad, las personas hablan del trabajo que desempeñan de acuerdo a como les está yendo en una empresa (escuela), se debe recordar que cada uno hablará de cómo se perciba dentro de una organización, es importante asumir el papel que le corresponde y se le brinde la motivación suficiente para que haga bien su trabajo.

Bradberry (2010:91) en su libro Se puede decir tan claro y no tan alto, dice “La comunicación que tiene éxito. Observa lo que los empleados dicen y hacen, y habla

abiertamente con ellos acerca del trabajo que están realizando. La interacción de un director con sus empleados aporta los recursos, la guía y el reconocimiento que ellos necesitan para alcanzar el éxito. La comunicación funciona cuando es frecuente y se desarrolla en un lenguaje que todos entienden”.

La comunicación es una herramienta que permite a un grupo avanzar hacia las metas que se propone, dentro del aula sucede lo mismo, es indispensable conocer los intereses de los alumnos lo que servirá para guiar hacia el cumplimiento del nuevo perfil de egresos establecido.

Cuando el líder escucha las necesidades de su grupo es más fácil que éste las atienda y sobre todo cree situaciones que permitan el desarrollo siempre y cuando cumpla con las expectativas que se plantean.

2.1.2 Tipos de líderes

En cualquier parte del mundo hay líderes, algunos ayudan a salir adelante, otros en la superación, hay quienes brindan herramientas para crecer como persona, unos más son capaces de ver habilidades en su grupo para aprovecharlas y los hagan eficientes en otras actividades, también hay quienes desaprovechan los talentos de las personas que lidera, a continuación se mencionan algunos tipos de líderes que existen en diferentes ámbitos.

El líder autocrático, esta palabra proviene del griego autocracia, significa gobernarse a sí mismo, es decir, el poder ilimitado en las manos de una sola persona.

La autocracia es, entonces, forma de organización, en donde el poder de decidir lo tiene una persona o un grupo de personas, en este tipo de gobierno simplemente se toman decisiones sin importar lo que opinen los demás. Por ello los líderes autocráticos: determinan todas las normas del grupo, dicta las técnicas y pasos de la

actividad, uno a la vez, para luego finalmente incorporar un plan incierto dentro de la organización general del grupo, asignan las tareas a realizar y a los compañeros de trabajo, es personal en elogios y críticas, se mantienen apartados de participar, excepto al demostrar las técnicas, resaltar las características de este tipo de guía es necesario para que se evite caer en esta situación porque si pretende liderar un grupo, esta es un técnica poco conveniente, nadie le seguirá y dará un paseo sólo.

El líder democrático, el vocablo democracia deriva del griego DEMOS: pueblo y KRATOS: gobierno o autoridad, y significa gobierno o autoridad del pueblo.

Sin embargo, en la actualidad, el concepto democracia no se limita al de una forma determinada para gobernar, sino también a un conjunto de reglas y conductas para la convivencia social y política.

Sylvia Schmelkes (2001:65) en su libro hacia una mejor calidad de nuestras escuelas, menciona que un líder “es capaz de motivar, facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad”, por esto es importante que los docentes en conjunto con el director sean líderes democráticos que se permitan un trabajo heterónimo para que puedan llegar a mejorar sus condiciones de trabajo.

El líder paternalista. Algunos jefes, en lugar de imponer órdenes "venden" sus ideas de forma paternalista dando consejos e insinuando "lo peligroso de no cumplir con el deber", sin embargo se debe tener cuidado con lo que se promete.

Este tipo de líderes pretenden que se trabaje más y mejor, insinuando, prometiendo, dejando ver posibles premios, medidas con las cuales en un principio los trabajadores se motivan e ilusionan, pero que posteriormente les hacen caer más en el desánimo, sintiéndose engañados y frustrados con las falsas promesas.

El mando autoritario absolutista y paternalistas tienen criterios comunes: los

trabajadores son inferiores, deben obedecer, se les paga para cumplir, los conflictos deben reprimirse, el orden debe imperar por presión o persecución.

Esto encierra una posición existencial negativa respecto a los trabajadores: "Yo estoy bien, los otros están mal", que se traduce en pensar "yo mando, tengo la verdad y los trabajadores deben obedecerme por las buenas o por las malas". (Maxwell: 2008)

El líder participativo: La dirección participativa se basa en un concepto positivo de la posición existencial: "yo estoy bien- tú estás bien". Se considera que la gente es buena en general, aspira a lo mejor y la manera de llegar a grandes logros es encaminar los esfuerzos de todos hacia un fin común.

Las personas tienen sus valores, motivaciones, necesidades y sentimientos ya sean mandos o colaboradores; lo importante radica en entender y encauzar las relaciones del equipo.

El mando participativo tiene el poder controlado y limitado a su campo de delegación. Técnicas como resolución de problemas, reuniones, delegación, comunicación, calidad, organización; son estudiadas, desarrolladas, adaptándose a las necesidades propias de la empresa (escuela) y de las personas que la componen.

Los conflictos se tratan, se abordan y se resuelven con la participación de las partes implicadas. El clima de trabajo es sano, positivo, motivador en la imagen de empresa, donde sus integrantes proyectan ser verdaderos líderes triunfadores. Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a una institución de la que emana un sano prestigio.

El líder autoritario: El mando autoritario parte de la idea de que él lo sabe todo mejor que sus dirigidos, y lo curioso es que cuando no sabe algo, se ve forzado a dar la imagen de enterado, presionando, gritando o imponiendo su autoridad para que los colaboradores no tengan oportunidad de poner en tela de juicio sus

conocimientos, esto simplemente denota la falta de liderazgo efectivo que posee, por ello debe evitar ser un líder que todo lo puede y sabe, es mejor delegar responsabilidades.

La relación con los colaboradores es buena sólo cuando éstos a su vez se consideran inferiores, y que el jefe (sólo por el hecho de serlo) sabe más que ellos y es un ser superior. Estas imágenes de jefe - subordinado no sólo son anticuadas, sino que son propias, lamentablemente de la falta de cultura y preparación de las personas.

También podemos encontrar más tipos de líderes de acuerdo a una amplia descripción que hace el autor Maxwell (2005:35-40) en su libro Líder de 360° entre los que enumera los siguientes, que pueden servir de guía para saber en cuál se encuentra actualmente su liderazgo.

El líder inseguro considera que todo tiene que ver con ellos, y como resultado, toda acción, toda información, toda decisión debe pasar por su filtro egocéntrico. Éste teme ser opacado por alguien que trabaja con él y lo limita por lo mismo. Cuando alguien se desempeña mal en el equipo se enoja porque él mismo queda mal. Trata de quitar seguridad a los que tienen un mejor desempeño, cuando un líder es inseguro proyecta esa inseguridad a los demás.

El líder sin visión crea dos problemas: primero, no provee dirección o incentivo para seguir adelante. Por ello (Maxwell et al. 2005:36) retoma lo que dice el autor de los proverbios, “Donde no hay visión el pueblo se extravía” (Proverbios 29:18 NVI).

Segundo, las personas que no tienen visión casi nunca tienen pasión. Con visión se puede crear un ambiente de productividad.

El líder egoísta intentará dirigir a los demás por intereses propios en detrimento de los otros. Lo mejor es compartir lo que usted tiene con las personas que lo rodean.

El líder Camaleón evita los conflictos evadiendo toda responsabilidad que le es asignada, es importante mencionar que cuando hay un líder como este se desperdicia tiempo valioso por seguirlo y perder el tiempo en imaginar su siguiente decisión, porque el grupo no se ocupa en pensar en cómo mejorar ciertas situaciones laborales sino en qué decisión va a tomar este líder y las consecuencias que la misma puede traer consigo, es necesario tener bien definidas las metas a las que se pretende dirigir a una escuela para poder ganar en el ámbito educativo.

El líder político es difícil de comprometer, es motivado por el deseo de tomar ventaja. Es complicado seguir a las personas cuyas decisiones están basadas en ambiciones políticas más que en la misión o el bienestar de la organización.

El líder controlador, al existir este tipo, es muy difícil generar impulso cuando la persona para la que se trabaja continuamente interrumpe su progreso por el sistema de administración minuciosa, esta administración se ve motivada por dos cosas: deseos de la perfección, o la creencia de que nadie puede hacer mejor las cosas que él, estas acciones en vez de beneficiar al grupo de trabajo, la entorpece debido que se vuelve una traba para la organización.

Cuando se habla de estos tipos de líderes se generan las siguientes preguntas: ¿Qué es lo que hace que una persona siga a un líder? ¿Por qué la gente sigue a un líder a regañadientes mientras que a otro lo sigue sin objeción alguna? ¿Qué es lo que diferencia a los líderes teóricos de los líderes exitosos que dirigen con efectividad en el mundo real?

La respuesta a estas preguntas es muy sencilla, esto se da debido a las características que cada líder posee, por ello es importante que éste desarrolle las siguientes habilidades que lo diferenciará de los demás:

Carácter, este aspecto no sólo se completa cuando se dice que se hacen bien las cosas, cuando se menciona que hay que ser honestos, sino es una conjunción del

decir con el hacer; lo que se es, determina lo que ven, y lo que se ve, determina lo que se hace, por ello el carácter de un líder no se puede separar de sus acciones, el carácter produce éxito duradero con las personas.

Carisma, esta es una habilidad que se puede desarrollar, sin embargo es importante saber que la gente sigue a un líder cuando se compromete con lo que hace, si éste ama la vida y respeta a los demás, si ven que reconoce el trabajo que hacen los otros por muy pequeño que parezca que este es. Cuando el líder es compartido en conocimientos, habilidades y actitudes, es importante que se rodee de personas que piensen positivo, que tengan ganas de salir adelante y quieran triunfar, que sea humilde con los que estén a su alrededor. El carisma por lo tanto es una destreza que le permite relacionarse con la gente de tal forma que éstas le identifiquen como una persona positiva y con ganas de seguir adelante en el trayecto de su vida.

Compromiso, esta palabra implica que se debe estar totalmente convencido de lo que hace por los demás, va más allá de cumplir con un horario de trabajo, de satisfacer las necesidades de un grupo, esta actividad requiere de hacer más de lo que se espera que realices, el líder comprometido en muchas ocasiones tiene que disponer de un tiempo extra en lo que hace, las personas de cualquier empresa o lugar difícilmente siguen a un líder que no esté comprometido.

El compromiso tiene diferentes significados para cada uno, por ejemplo, para un boxeador, es levantarse de la lona aunque esté tendido en el suelo; para un maratonista, es dar todo en los últimos metros del recorrido aunque esté exhausto; para un profesor, es dar más de lo que le marcan los planes de estudio, de tal forma que el alumno aprenda a desarrollar herramientas que le permitan crecer en una sociedad que cambia constantemente.

También implica, que debe hacer las cosas de corazón, ahí es donde se ve la capacidad del líder para comprometerse, éste se debe preguntar si realmente está de acuerdo en realizar una actividad que implica poner mucho ahínco aunque ya se

encuentre trabajando; no sólo es comprometerse y ahí termina esta acción, esta actitud demanda que la acción vaya respaldada con la práctica, porque es más fácil hablar del término compromiso que llevarlo a cabo.

Comunicación, todo líder tiene la obligación de desarrollarla eficientemente con el grupo al que sirve, de tal forma que su liderazgo sea efectivo, cuando éste tiene la habilidad de compartir ideales y conocimientos con los demás, se despierta un sentido de urgencia y entusiasmo, pero cuidado, si no tiene un mensaje bien claro y definido entonces no hay la necesidad de comunicarse.

Es necesario comentar que la gente no lo seguirá si no saben lo que quiere o a dónde se dirige. El mensaje tiene que ser claro, hay saber a qué tipo de público se dirigirá, tiene que conocer sus necesidades para tener su atención.

Capacidad, esta habilidad tiene mucha relación con la de compromiso, porque en ella el líder tiene que desarrollar estrategias, mismas que debe dominar al cien por ciento para que quienes lo sigan le tengan credibilidad. Es importante que cuando se ejerza un liderazgo compartido se evite esconder los talentos que cada cual posee porque esto brindará más confianza a quienes lo siguen, ¿Que haría un buen profesor sin un grupo de alumnos a los cuales guiar? O si esconde sus talentos, ¿Quién sabría que los tiene?

Hay un refrán que dice “todas las cosas llegan para el que sabe esperar”, sin embargo no siempre tiene que ser así, hay que revelarse para que esta paradoja no se cumpla y las cosas lleguen antes de lo que espera, las personas altamente competentes constantemente están en busca de aprender, crecer y mejorar, así también la excelencia en las personas no es mera casualidad, es el resultado de una elevada intención, ésta representa la elección sabia entre muchas alternativas. Los líderes altamente competentes siempre dan más de lo que les es solicitado, para ellos lo bueno nunca es suficientemente bueno, por ello es que se dice que los líderes necesitan hacer el trabajo todos los días.

Valentía, ser valiente no implica que no tenga miedo sobre las cosas que pretende realizar, por el contrario, es hacer lo que le produce temor, por ello, no puede haber valentía si no está atemorizado. Cuando hay un progreso se ve reflejado en ganancias de cualquier tipo, hay significación que el líder se está moviendo, de esto se puede decir que la posición no da a la persona valentía, pero la valentía puede dar una posición de líder. Las decisiones pueden generar cambios que se traduzcan en progresos para una comunidad.

Esta habilidad no se da solamente por una decisión sencilla, para que se pueda llegar a ella hay una lucha interna en la que hay que conocer los obstáculos con los que él se limita, cuando los seguidores pueden observar cómo el líder desarrolla esta habilidad se genera en ellos un impulso involuntario por seguirlo.

Discernimiento, puede describirse como la habilidad de encontrar la raíz del problema, y descansa tanto en la intuición como en el pensamiento racional. Los líderes efectivos lo necesitan, aun cuando los buenos líderes no lo demuestran siempre. Todo buen líder que dirige una organización a cualquier nivel debe tener dos habilidades específicas, la primera es mezclar una lógica clara y la segunda tener una intuición poderosa, ésta juega un papel importante en este ambiente, sin embargo no todo debe girar en torno de ella.

Concentración, las metas son el motor que mueven para realizarlas acciones y sobre todo que sean reales, es algo como si persiguiera a dos conejos a la misma vez, lo más probable es que no capture ninguno, de igual manera lo que se dice que hace, lo que hace y lo que la gente dice que hace, son cosas muy distintas, cada una tiene su momento y su forma para realizarla.

Es trascendental dedicar un espacio especial a las cosas que sabe hacer mejor, esto brindará más asertividad en lo que desempeña, si se pierde tiempo en intentar cosas que no salen bien, desperdicia un valioso momento de crecimiento, no se pretende no realizar cosas nuevas, sin embargo hay que dedicar un setenta por ciento a lo que

se sabe y un veinte a lo nuevo. Sin olvidar las debilidades a las que se debe dedicar el cinco por ciento para que no desgastarse en ello.

Generosidad, cuando esta habilidad se denota, es mejor todavía por lo que hace, que por ser un líder en sí, esto quiere decir que es más valioso y reconocido brindar una ayuda que recibirla, con ello no se está diciendo que no se acepte ninguna colaboración, pero sí es importante dar lo más que pueda, cuando un grupo observa esa cualidad puede darse cuenta que lo aprendido, recogido y ganado lo comparte con ellos, de forma automática estas personas lo seguirán, sólo cuando esta acción salga del corazón.

Iniciativa, “El éxito parece estar relacionado con la acción. Las personas de éxito son activas. Cometan errores pero no se rinden” Conrad Hilton, ejecutivo de hotel, esto lo menciona Maxwell (2000:37) en su libro Las 21 Cualidades Indispensables de un Líder.

Como inicio se puede tener esta habilidad, sin embargo lo más importante es saber lo que se quiere, la meta que se pretende alcanzar, esta es la única manera en la que puede reconocer las verdaderas oportunidades cuando se presentan. No sólo queda en la intención de tratar de hacer algo, los líderes deben tener la fuerza de actuar para poder llegar a los fines deseados, siempre por regla se arriesga más, por ello se equivocan de igual manera, sin embargo esos errores no los toman como un fracaso si no como una oportunidad de aprendizaje.

Escuchar, para esta acción el líder debe estimular a los demás a que le digan lo que necesita saber, no lo que quiere oír, si escucha a sus seguidores tendrá la habilidad de solucionar problemas, una de las principales limitantes de la comunicación viene de no saber aplicar esta característica. Aplicándolo al ámbito educativo, el profesor entonces debe relacionarse con las personas para que aprenda de ellas, es una ventaja poner atención a las cosas que los demás quieren decir para que con base en ello tome una decisión, sin embargo, debe también escuchar a sus compañeros

de trabajo porque le darán estrategias que puede emplear en el quehacer cotidiano como docente de tal forma que mejore su práctica.

Pasión, al hablar de esta habilidad se entiende que se deben hacer las cosas con muchas ganas, con deseos, pero eso no es todo, surge el compromiso con lo que se ansía, sentir la necesidad de hacer lo que se anhela. David Sarnoff de la RCA (Radio Corporation of America) afirma que “nadie puede tener éxito a menos que ame su trabajo”.

Que importante reflexión, sobre todo por el tipo de labor que el docente desempeña, en la que el material de trabajo no son objetos, por el contrario, son personas con las que desarrolla distintas tareas y lo más trascendente, si lo hace con pasión, el resultado será mejor de lo esperado debido a que su aspiración determina su destino, por consiguiente, mientras más fuerte sea el ímpetu, grande será la consecuencia y mayor el potencial que desarrolle, la trascendencia de tu trabajo se verá reflejada en beneficios para la comunidad escolar en la que labora.

La pasión es el combustible de la voluntad, cuando no hay convicción por lo que se hace, los resultados serán muy pobres, en cambio cuando se permite ser dominado por ella, se llega a ser una persona más dedicada y productiva, lo que traerá de forma automática buenos resultados, hay individuos que tienen muchas habilidades en diferentes ámbitos, hablemos del educativo, profesores con un gran cúmulo de conocimientos, sin embargo, cuando hay otro docente que trabaja con pasión, será capaz de superar los resultados que se les exige por igual.

Actitud positiva, esta es una característica que compete a todo ser humano, sobre todo si desea ser un líder, la actitud es lo que denotará la diferencia. Cada hombre es creador de su destino y si se habla de estas decisiones es por ende notorio que también la actitud la decide él mismo. Todo se va a dar de acuerdo a las circunstancias que se presenten, sin embargo la actitud con que tome cada circunstancia está en sus manos.

Las personas ganadoras no lo son porque estén destinadas a serlo, eso depende de la actitud, cada individuo tiene la capacidad de ser mejor en lo que hace siempre y cuando cambie ciertos hábitos o vicios, el éxito se ve precedido de acciones sobre todo si estas son positivas, la persona determina hasta donde llegarán sus límites, el ser humano no tiene uno cuando se mentaliza que lo más importante es salir de cualquier situación problemática por medio de la superación.

Solución de problemas, todo buen líder debe poseer la habilidad de resolución de problemas, éste no se mide por el tamaño en sí del problema o si éste se presenta a cada momento, sino por la capacidad que posee para resolverlo y enfrentarlo con tenacidad.

Por consiguiente, el líder debe prever los problemas y en esa anticipación tiene que presagiar las posibles problemáticas que se le presentarán durante el trayecto de resolución del mismo. Si mantiene su actitud positiva pero hace planes para lo peor, se encontrará en una buena posición para resolver los inconvenientes que vengan. El buen líder de igual manera aceptará que hay una dificultad sólo que esto no queda ahí, también encuentra una solución a la misma, enfrenta la realidad de una situación, no la omite.

Cuando una meta es trazada, el líder eficaz se fija sólo en ella, los obstáculos los mira como tal, una simple barrera que debe romper para poder llegar al objetivo propuesto. Esto da como consecuencia que se miren de uno en uno los problemas y se vayan resolviendo de acuerdo a su prioridad, lo anterior es una medida por medio de la cual el líder se traza un propósito nivel tras nivel, difícilmente se da por vencido cuando cree que no puede, encuentra una forma de solucionar una situación.

Relaciones, cuando existe responsabilidad como líder, hay que tener cuidado en pensar que sus necesidades deben ponerse delante de los demás, a las personas les atrae muy poco si éste sabe mucho, les es más atractivo hasta que saben cuánto les interesa, esta habilidad es una en las que tiene trabajo por realizar debido a que

es muy importante y difícil hacerles saber a los individuos lo importantes que son para él. Relacionarse con cada ser humano es una de las tareas que más se dificulta no sólo porque el líder lo debe hacer, sino porque cada cual piensa, siente y tiene diferentes prioridades, lo que debe tomar en cuenta quien lidera.

Responsabilidad, ¿Qué hacer cuando alguien en quien se confía no cumple?, este mismo principio aplica para un buen líder, lo último que éste va a abandonar es la responsabilidad final de las acciones que emprende, eso distingue a un buen líder del que no lo es, por ello la importancia de tener esta característica.

Seguridad, cuando la persona que es líder no brinda seguridad, toma más de lo que debe brindar a los individuos, limita continuamente, denigra a las personas sobresalientes de su círculo, es un mal líder, pierde mucho. Éste tiene que ayudar a la organización a crecer de forma continua, es importante enfatizar que si seguía a un grupo de personas y éstas no siguen a su dirigente, entonces “sólo está dando un paseo”, hay que tener mucho cuidado al dirigir a un grupo porque los éxitos o fracasos no se deben a la gente seguidora sino a las decisiones que el líder les ayuda a tomar.

Autodisciplina, “La primera persona que tienes que dirigir eres tú misma” (Platón, filósofo). Esto lo hace de manifiesto Maxwell et al., (2000:61). Sin duda esta es una de las tareas más agotadoras porque se debe tratar de ver a las personas como quiere que sean, sin embargo hay que recordar que son el reflejo del líder, mismo que se notará de acuerdo a las personas con que se rodea, para que se logre la disciplina debe empezar por quien lidera, exigir más, trazar metas que sean reales, en las que no flaquee, que permitan dar pasos seguros previendo las posibles problemáticas que esta vía traerá consigo, pero sobre todo cumplirlas, con decisiones se lograrán metas, al cumplirlas, habrá disciplina, todo lo demás vendrá por añadidura. Sin embargo hay que evitar las recompensas hasta que el trabajo esté bien hecho.

Servicio, ¿A quién le gusta dar algo sin recibir nada? Cuando hay un verdadero compromiso con el liderazgo, esta es una de las causas que se puede pagar, sin embargo, el compromiso que hay con el grupo ayuda a tener las fuerzas necesarias para continuar el camino, tal vez la recompensa no sea como se espera, ésta viene en formas diversas, al ser empático, siempre habrá alguien que lo note y colaborará con la causa que desee lograr, definitivamente debe amar a la gente más que la propia posición.

Tal pareciera que es una persona que presta un servicio de servidumbre, sólo que esto no debe ser entendido desde ese enfoque, sino servir para el bienestar de un grupo tratando de conseguir las metas.

Aprender, para esta habilidad sólo es importante comentar que se aprende cada día y sobre todo de los similares, siempre se está aprendiendo porque esto le brinda seguridad de lo que se es, menciona Gerald McGinnis, Presidente de Respirationics, Inc. que “escuchar y leer debe llevarte diez veces más tiempo que hablar, cuando realizas esta actividad tendrás tiempo de estructurar lo que dirás y sobre todo razonarlo para que sea una aportación acertada”.

Visión, lo que permite a un buen líder llegar a la meta, es que la puede ver, por eso es que se dice, que se puede conseguir lo que se puede ver, por ello el futuro pertenecerá a quienes lo miran antes que este sea visible.

Es importante que el líder efectivo no considere que los éxitos del pasado lo son todo, lo que debe hacer es conseguir más de lo logrado porque cuando éste piensa que lo que hizo ayer todavía es grande, no está haciendo mucho hoy.

Para que el líder camine seguro en esta vereda es importante que no tome atajos, lo mejor es ir por el camino que conoce, es más seguro, sin embargo debe tener en cuenta que por cada cosa que se gana se pierde otra, de igual manera debe evitar caer dos veces en el mismo error porque si no, no progresará.

2.2 Qué es el liderazgo docente

La educación en México demanda que en todos los ámbitos laborales haya producción, y para que esto se realice, es necesario que desde su inicio las generaciones se vayan formando con una enseñanza que le permita ser competentes, de tal manera que este proceso cumpla con sus metas, por ello es importante que los profesores se desempeñen con un buen liderazgo que permita contribuir al desarrollo de la calidad educativa que tanto se necesita y se está buscando.

La Organización Nacional para la Educación Ciencia y la Cultura (UNESCO) considera que “El liderazgo escolar es uno de los factores claves para el desarrollo de una educación de calidad. El ejercicio de este liderazgo recae sobre el director o directora del centro educativo. En el sector educativo, el creciente énfasis sobre la gestión basada en la escuela producto de los diferentes procesos de descentralización en los cuales se ha transferido mayor autoridad a las escuelas y a los directores y directoras a cargo de ellas—así como a los padres y madres de familia—ha puesto en relieve la mayor necesidad del ejercicio del liderazgo por parte de directores y directoras de escuela. Por otra parte, el efecto del liderazgo de los directores y directoras de escuela en la calidad educativa y el aprendizaje ha colocado al liderazgo escolar en el centro del debate educativo actual” en http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo_Escolar (UNESCO, 2005; Uribe, 2005 y Leithwood, Louis, Anderson y Wahlstron, 2004).

De acuerdo con lo que menciona la autora Sylvia Schmelkes et al., (2001:95) “La calidad requiere de un nuevo tipo de liderazgo, basado en la experiencia y la convicción personales, y no necesariamente en la escolaridad, edad o rango”

Como se comenta en el párrafo anterior, la actividad del director es muy importante, tanto como su forma de trabajo, aunque éste no es el único que debe encargarse del buen desempeño de la escuela, sino, es quehacer de toda la comunidad escolar en

la que se incluye maestros, padres de familia y autoridades educativas. Por lo tanto es el director el primer conducto por el que se comienza a desarrollar el liderazgo dentro de una institución, seguido de los docentes, cuando el líder principal genera ambientes adecuados de desarrollo entre sus similares, se da la empatía de roles en la que cada uno asume el papel que le corresponde y puede cooperar cuando se presenta una problemática que no le pertenece. Estos cambios se generan dependiendo de la actitud que cada integrante de la comunidad escolar tenga.

Sylvia Schmelkes et al., (2001:65) menciona que el director “Debe fungir como auténtico líder, capaz de motivar, facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad. En otras palabras juega un papel de animador de sus colegas y de los padres de familia; es decir, es un animador de la comunidad escolar”.

Es importante retomar este liderazgo porque de él depende que la institución mejore sus condiciones, así como, la actitud de los docentes que la complementan para poder mejorar el sistema escolar.

El encargado de una organización escolar tiene que saber administrar los recursos con los que cuenta, tiene la consigna de liderar de forma eficaz debido a que la escuela es una entidad que se encuentra en constante cambio, no se queda estática ni un momento, tiende a cambiar de acuerdo a las necesidades que la sociedad y la globalización están demandando. De vital importancia es mencionar que en muchas de las organizaciones los líderes que las dirigen no son elegidos por sus habilidades como tal, en ocasiones en los planteles se elige por la antigüedad dentro de la organización y no por sus aptitudes, es por ello que se tiene que ser congruente con lo que se pide en los centros escolares y los dirigentes que las coordinan.

Patrick Whithaker (1998:98) explica en su libro Cómo Gestionar el Cambio en el Contexto Educativo, lo que es el liderazgo docente donde pregunta “¿Qué es lo que permite a una organización triunfar y prosperar?”

Al responder el cuestionamiento anterior, el autor está convencido que no tan sólo es el liderazgo que aplica el mando superior el que hace triunfar y prosperar a una organización, esto tiene que ver con todo el grupo en general, porque de ello depende cómo van avanzar en la ruta que establecieron para el desarrollo de las competencias necesarias. Whitaker señala que si solamente se toma en cuenta el liderazgo de las categorías superiores, se debe tener cuidado porque se están perdiendo aspectos de comportamiento humano que dan como resultado la eficacia y alta calidad, es simple de aplicar al entorno escolar, los directivos sin docentes, ¿a quiénes van a dirigir?, por ello la importancia de la cooperación en el ámbito laboral. El autor considera que es necesario tomar en cuenta las opiniones de los colaboradores dentro de la escuela como las del propio director para enlazarlas y tener ideas más complejas y con mejor sustento.

En las palabras del autor Whithaker et al. (1998:98) “Lo que está claro es que la eficacia en las organizaciones depende de que el liderazgo surja apropiadamente cuando sea necesario. Puede que se deba cambiar la pregunta de quiénes son buenos líderes por la de, qué ejemplos de conducta hemos visto en los colaboradores que demuestran tener una buena capacidad de liderazgo”.

Ser líder como se puede notar, no es el simple hecho de llamar la atención de un grupo, lo primordial es saber cuándo lo hará y la finalidad, el autor maneja palabras que son importantes al momento de hablar de liderazgo, por ejemplo, conductas, esta es una de las actitudes que permiten el acercamiento con las personas, depende de ella la relación que se generará, porque ésta premisa de la conducta definirá como un buen líder, si hay acciones positivas, propositivas en las que se emplee la empatía, los individuos de manera automática lo seguirán, pero mucho cuidado porque se debe recordar también que si se hace algo de forma incorrecta la imagen que los demás tengan será negativa, lo que no dará credibilidad.

Capacidad de liderazgo, es otro distintivo que el autor maneja, aunado a ello es importante mencionar las características del líder que se vieron en el subtema

anterior, pero ¡cuidado!, porque la capacidad la va a determinar la destreza que tiene el líder para manejar todas esas habilidades juntas, sobre todo porque tiene que dominarlas en los momentos clave ante diversas situaciones.

De acuerdo con Whithaker et al. (1998:98) “Sólo estaremos inmerso en el mundo del liderazgo cuando observemos sus rasgos en nuestras hijas e hijos, en las personas jóvenes que incorporemos en nuestras organizaciones, y en los alumnos a los que instruimos.”

Es muy determinante lo que menciona el autor debido que, hace alusión a que un dirigente sólo verá su potencial desarrollado cuando observe en sus pupilos el liderazgo que éste profesa, sólo que un buen guía tomará las competencias que desarrolló en un similar como una obra de arte, como una creación debido al buen trabajo del líder, porque éste tiene la habilidad de asimilar que mientras más líderes tenga cerca de sí mismo, mejor se desarrollará la empresa o lugar donde labora.

En el siguiente texto mencionado por Whithaker et al. (1998:98) Se puede notar la diferencia entre una escuela en la que participa toda la comunidad y una en la que no lo hace. “En aquellas escuelas en donde la plantilla haya desempeñado una parte amplia y activa en su proyecto y desarrollo como una empresa en constante aprendizaje, es donde encontraremos probablemente el mayor progreso.”

En otras palabras cuando un grupo de trabajo se integra para realizar lo que a cada uno le corresponde, el resultado de la labor que se desempeña será bueno, resulta claro que, si la organización trabaja y agregan el plus a cada tarea desempeñada ésta superará los estándares; es importante el cargo de un conserje en una escuela, el de un profesor y del director, cuando hay un buen colegiado entre ellos las posibilidades de crecimiento serán mayores.

Para el autor Slater (2000:67) resulta claro que “La educación, por tanto, debe no sólo enseñar a los jóvenes a competir en una economía global, sino, además, debe

formarlos como buenos ciudadanos. La primera tarea educativa debe ser, pues, el dotar a los alumnos de las cualidades necesarias para alcanzar estas dos metas.”

Es notable que debido a la globalización se han generado las necesidades actuales, se produce por ello una serie de situaciones muy variadas lo que afecta directamente la labor docente, por ello la importancia de crear líderes dentro del aula, al dotar de herramientas a los alumnos que serán los futuros guías dentro y fuera de la escuela, se está potenciando a los líderes que en un momento determinado dirigirán el país, el problema de esta situación es que, para poder crear esos individuos, primero el docente tiene que ser un buen líder, quien dirija a las persona de forma adecuada para que se desarrollen las habilidades esperadas.

Es conveniente mencionar que una de las finalidades del liderazgo educativo es primordialmente el de elevar la calidad de la educación, se han realizado diferentes investigaciones en las que se ha demostrado que mientras exista un buen liderazgo escolar, las condiciones de calidad se elevan paulatinamente.

Dentro de este marco se mencionan escuelas que se encuentran en situaciones de pobreza y sin embargo han sobresalido, pese a la falta de tecnología que presentan, lo que es notable de ellas es que el equipo de trabajo se encuentra bien liderado por un buen guía, precisando antes que nada que éste trabajo no se lograría si el grupo no cumple con sus funciones como tal, como un equipo en que todos colaboren de manera que participen activamente en el desarrollo de actividades para el cumplimiento y logro de las metas establecidas.

En este orden de ideas, se debe entenderla conducción de los líderes no en función de un lugar, ni tampoco de una situación esperada, sino de un tiempo posterior. “Liderazgo”, como se mencionó se refiere al arte de conducir hombres y mujeres. Como se puede notar en lo planteado anteriormente, el futuro no ha llegado, sin embargo es importante mencionar que éste se va a ver precedido por las acciones que se realicen hoy, éste es el resultado de una construcción previa.

El docente tiene la tarea de encontrar el camino hacia el liderazgo que ha ido perdiendo, en este sentido es necesario que emplee las estrategias que le sean útiles para lograr llegar a desarrollar esta habilidad, cuando hay los elementos adecuados existen mejores resultados en una organización, sobre todo cuando el guía del grupo realiza bien su labor.

2.3 El líder del Siglo XXI

Para el desarrollo de este tema se inicia con lo mencionado por la Maestra Elba Esther Gordillo durante el Discurso ante el Presidente de la República el 6 de Febrero de 2007 en la Residencia Oficial de los Pinos.

“A despertar el interés por el saber se educa, a investigar se educa, a competir se educa, a innovar se educa, y quienes lo hacen, en México y cualquier lugar del mundo, son los maestros, por supuesto maestros que estén actualizados, que dispongan de los apoyos necesarios, que sean correctamente retribuidos y socialmente apreciados”

Resulta claro que lo señalado por la Maestra es una gran verdad, sin embargo para que lo anterior se pueda generar es importante que todos los sectores que tienen una relación directa con la educación participen, es ahí donde entra la labor de un buen líder, en este caso la Maestra Gordillo comenta desde su perspectiva lo que necesita la educación, docentes preparados, capaces de desarrollar habilidades en los alumnos de tal forma que cumplan con la metas y demandas educativas actuales.

Cabe considerar que las demandas son muchas, el apoyo otorgado a los docentes no es suficiente y esto afecta de una forma directa el desempeño de los mismos, sin embargo hay que emplear el liderazgo que permita disipar estas problemáticas para que la educación se acerque a los fines que se tienen planteados, siempre recordando que es importante el apoyo de sociedad y gobierno para lograr las metas que se tienen estimadas.

Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) (2007:89) en el libro Un Nuevo Modelo Educativo para el México del Siglo XXI menciona los cambios que se deben realizar de forma inmediata al currículo estudiantil.

“Con las transformaciones planteadas, también se transforma la currícula estudiantil de nivel básico, medio superior y superior para garantizar el desarrollo de las siguientes 10 habilidades, actitudes y valores más importantes para el futuro desempeño profesional del estudiante:

- I. Compromiso con la sociedad
- II. Capacidad para pensar, analizar y sintetizar;
- III. Responsabilidad y profesionalismo en el trabajo;
- IV. Honestidad y honradez;
- V. Capacidad para trabajar en equipo;
- VI. Cultura de la calidad y de la excelencia;
- VII. Capacidad de emprender e innovar;
- VIII. Capacidad para resolver problemas;
- IX. Capacidad para tomar decisiones;
- X. Habilidad de liderazgo.”

Dicho de otro modo, se necesita que el líder del siglo XXI tenga estas habilidades, de tal forma que las pueda desarrollar en los alumnos; debe tomar decisiones que beneficien el colectivo que está a su cargo en cualquier ámbito de la vida.

Todas las demandas que surgen se ven generadas por las necesidades que la nueva sociedad exige, los líderes se desenvuelven en una época en que existen muchas problemáticas, por ejemplo, en las sociedades del siglo XXI se han enfatizado los conflictos sociales y los niveles de pobreza; en esta situación, el guía debe tener la capacidad de hacer reflexionar a los individuos para que tengan conciencia de lo importante de su participación de forma positiva para combatir esta problemática.

La Secretaría de Educación Pública (SEP) (2011:23) en el libro Reforma Integral de la Educación Básica Diplomado para Maestros de Primaria 3° y 4° grados, menciona que:

“La posibilidad de saber gestionar los riesgos que viven las sociedades actuales dependen, en buena medida, de la capacidad que tenga la humanidad, y en su caso cada país, para generar el conocimiento que permita identificar y entender mejor las problemáticas sociales relevantes, así como hacer diagnósticos adecuados y plantear soluciones viables y realistas. Todo lo cual exige más y mejor trabajo de investigación y la generación de nuevo conocimiento, así como del desarrollo de capacidades en la población junto con intensas acciones en distintos órdenes y sectores que atiendan la complejidad de las situaciones que se presentan.”

Es muy claro que conocer posibilidades para solucionar problemáticas no es suficiente, es necesario que el líder tenga la visión de aplicarlas y proyectarlas para un futuro.

Necesita tener ciertas características que permitan confiabilidad, seguridad y sobre todo que despierten el interés de las personas que lo siguen, tal es el caso de los líderes educativos.

El docente tiene que ser un líder dentro del aula, debe recuperar su imagen de guía y sobre todo, tiene la obligación de trabajar arduamente para recobrar la confianza que la sociedad le tenía, es preciso que despierte de ese letargo en que se encuentra, recobre su lugar en este ámbito y reivindique la posición que años atrás tenía para ayudar a mejorar la calidad educativa.

Es necesario enmarcar que no cubrirá las expectativas sin la ayuda de los demás implicados en esta tarea que demanda a más de un sector de la sociedad, por ello la importancia de retomar su valor o realizar una revalorización de su labor.

Es ineludible que haya una reorientación del liderazgo docente, por ello la SEP (2011:41) en el Plan de Estudios 2011 Educación Básica menciona que dicha reorientación implica:

“un compromiso personal y con el grupo, una relación horizontal en la que el diálogo informado favorezca la toma de decisiones centrada en el aprendizaje de los alumnos.

Se tiene que construir y expresar en prácticas concretas y ámbitos específicos, para ello se requiere mantener una relación de colegas que, además de contribuir a la administración eficaz de la organización, produzca cambios necesarios y útiles. Desde esta perspectiva, el liderazgo requiere de la participación activa de estudiantes, docentes, directivos escolares, padres de familia y otros actores, en un clima de respeto, corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas. El liderazgo es determinante para el aseguramiento de propósitos que resultan fundamentales para la calidad educativa, la transformación de la organización y el funcionamiento interno de las escuelas, el desarrollo de una gestión institucional centrada en la escuela y el aseguramiento de los aprendizajes y, en general, el alineamiento de toda la estructura educativa hacia el logro educativo.

Algunas características del liderazgo, que señala la UNESCO y que es necesario impulsar en los espacios educativos, son:

- La creatividad colectiva.
- La visión de futuro.
- La innovación para la transformación.
- El fortalecimiento de la gestión.
- La promoción del trabajo colaborativo.
- La asesoría y la orientación.”

Al realizar el docente esta labor, que es muy difícil, más no imposible, tendrá la habilidad de transmitir ciertas herramientas a la sociedad del futuro, mismas que permitirán un mejor desarrollo en el ámbito laboral, emocional y social.

De modo que, la razón de ser del líder tiene que ver fundamentalmente con el logro de metas para un mejor desempeño del grupo que guía, este aprendizaje tiene que ser significativo y en el caso de un docente es la conducción hacia el desarrollo de habilidades cognoscitivas como primera instancia pero todo debe recaer al final en el aprendizaje autónomo de los alumnos a su cargo, al lograr despertar este interés se estarán cumpliendo las metas que se trazan a largo plazo. Este trabajo es durante todo el nivel básico de la educación, si en un momento se falla en lo que se viene realizando, la labor se verá afectada de manera inmediata, es por ello la necesidad de unificar los criterios de trabajo y dar el verdadero valor al docente y su liderazgo.

Se puede resumir que un líder del siglo XXI, debe ser capaz de despertar intereses comunes en el grupo que dirige, tener: buen carácter, carisma, compromiso, comunicación, capacidades, valentía, discernimiento, concentración, generosidad, iniciativa, habilidad de escuchar, pasión, actitud positiva, relaciones interpersonales, responsabilidad, seguridad, autodisciplina, servicio, apertura al aprendizaje y visión, estas son las características demandadas en un líder del Siglo XXI.

2.3.1 Desafíos educativos para el líder del siglo XXI

Los individuos tienen la capacidad de realizar un trabajo, hacer una actividad o desempeñarse en diferentes ámbitos de la vida cotidiana, estas acciones son necesarias, de tal manera que no se queden rezagados de los avances científicos y tecnológicos que se presentan a nivel nacional e internacional.

En el ámbito educativo las innovaciones no se quedan estáticas, cambian las estrategias de aprendizaje, los métodos de enseñanza, se modifican los paradigmas educativos y los docentes tienen que estar actualizados para que los avances no los rebasen y dejen fuera de contexto.

Las innovaciones y cambios, se deben a los diferentes desafíos que presenta la sociedad así como los avances tecnológicos en los que se encuentran los seres humanos, olvidar la globalización no es correcto, porque este es uno de los factores que ha influido y generado nuevas y mayores necesidades.

Por los motivos anteriormente planteados es necesario que los líderes del Siglo XXI conozcan los desafíos educativos a los que se están enfrentando, por mencionar algunos, se encuentra el desarrollo de competencias para la vida que plantea el Plan de Estudios 2011 de Educación Básica (2011: 42) con el que se pretende mejorar la calidad de vida y de la educación, emitido por la SEP en el que a la letra menciona:

“Movilizan y dirigen todos los componentes –conocimientos, habilidades, actitudes y valores– hacia la consecución de objetivos concretos; son más que el saber, el saber hacer o el saber ser, porque se manifiestan en la acción de manera integrada. Poseer sólo conocimientos o habilidades no significa ser competente, porque se pueden conocer las reglas gramaticales, pero ser incapaz de redactar una carta; es posible enumerar los derechos humanos y, sin embargo, discriminar a las personas con alguna discapacidad.”

El párrafo anterior alude a las competencias que el docente actual debe desarrollar en los alumnos del siglo XXI, de tal manera que pueda satisfacer las demandas que son exigidas, para el logro de esto el maestro debe tener ciertas características, mismas que le permitirán aplicar herramientas que le ayuden al buen desarrollo de habilidades como lo menciona el Plan de Estudios 2011 de Educación Básica.

Su trabajo se verá reflejado en las actitudes de un alumno, en los avances en el ámbito de la autonomía y demás características que se vendrán tratando en este tema, es importante resaltar que este trabajo se cumplirá siempre y cuando exista el apoyo del director, padres de familia y la demás comunidad escolar para que el desarrollo sea óptimo.

Tener el conocimiento no es suficiente en la actualidad, lo es más aplicarlo en los diferentes contextos de la vida cotidiana, las herramientas que se posean, deben tener un significado, tienen que verse precedidas por aprendizajes situados.

Dentro de los desafíos que se presentan a los líderes educativos se encuentran las competencias que deben desarrollarse en los individuos, sólo que estos retos están planteados para llevarlos a cabo durante los tres niveles de educación básica y a lo largo de la vida, procurando que se proporcionen oportunidades de aprendizaje significativas para todos los estudiantes.

El Plan de Estudios 2011 de Educación Básica (2011:42) enumera las competencias que el individuo debe poseer al culminarla:

- *“Competencias para el aprendizaje permanente.* Para su desarrollo se requiere: habilidad lectora, integrarse a la cultura escrita, comunicarse en más de una lengua, habilidades digitales y aprender a aprender.
- *Competencias para el manejo de la información.* Su desarrollo requiere: identificarlo que se necesita saber; aprender a buscar; identificar, evaluar, seleccionar, organizar y sistematizar información; apropiarse de la información de manera crítica, utilizar y compartir información con sentido ético.
- *Competencias para el manejo de situaciones.* Para su desarrollo se requiere: enfrentar el riesgo, la incertidumbre, plantear y llevar a buen término procedimientos; administrar el tiempo, propiciar cambios y afrontar los que se presenten; tomar decisiones y asumir sus consecuencias; manejar el fracaso, la frustración y la desilusión; actuar con autonomía en el diseño y desarrollo de proyectos de vida.
- *Competencias para la convivencia.* Su desarrollo requiere: empatía, relacionarse armónicamente con otros y la naturaleza; ser asertivo; trabajar de manera colaborativa; tomar acuerdos y negociar con otros; crecer con los demás; reconocer y valorar la diversidad social, cultural y lingüística.
- *Competencias para la vida en sociedad.* Para su desarrollo se requiere: decidir y actuar con juicio crítico frente a los valores y las normas sociales y culturales; proceder a favor de la democracia, la libertad, la paz, el respeto a la legalidad y a los derechos humanos; participar tomando en cuenta las implicaciones sociales del uso de la tecnología; combatir la discriminación y el racismo, y conciencia de pertenencia a su cultura, a su país y al mundo.”

Cada una de las competencias por desarrollar implica un reto para el docente, debido a que tiene que inventar estrategias que favorezcan el aprendizaje de las mismas. Este debe ser permanente, es vital porque de él, aprenderán, cuando se es un lector crítico, reflexivo, analítico, hay capacidad de discernir información que le puede ser útil de la que no.

Cuando existe una estrategia lectora, se es capaz de seleccionar información pertinente sobre temas diversos, se selecciona información relevante de la que no lo es, esta habilidad permite saber hacia dónde dirigir el autoconocimiento y ayuda a crear estrategias de aprendizaje.

En la competencia para el manejo de situaciones, el individuo es capaz de enfrentarse y resolver exitosamente situaciones que se le presenten o tiene la habilidad de solucionar problemáticas distintas, debe manejar emociones y desarrollar proyecciones de su vida futura.

La competencia para la convivencia, permite ponerse en el lugar de los demás y solucionar problemáticas de forma pacífica.

Un ente competente para la vida en sociedad, permite más que conocer leyes, normas sociales y culturales, aplicar la convivencia con sus semejantes de forma respetuosa, reconoce sus capacidades y respeta la de los demás, siempre actúa a favor de la paz, libertad, democracia, legalidad y derechos humanos.

De gran relevancia es mencionar el perfil de egresos que se espera de acuerdo a lo marcado por el Plan de Estudios 2011 de Educación Básica que rige la labor docente en México (2011:43-44) para que la persona tenga, al momento de concluir la educación básica:

a) Utiliza el lenguaje materno, oral y escrito para comunicarse con claridad y fluidez, e interactuar en distintos contextos sociales y culturales; además, posee herramientas básicas para comunicarse en Inglés.

b) Argumenta y razona al analizar situaciones, identifica problemas, formula preguntas, emite juicios, propone soluciones, aplica estrategias y toma decisiones. Valor los razonamientos y la evidencia proporcionados por otros y puede modificar, en consecuencia, los propios puntos de vista.

c) Busca, selecciona, analiza, evalúa y utiliza la información proveniente de diversas fuentes.

d) Interpreta y explica procesos sociales, económicos, financieros, culturales y naturales para tomar decisiones individuales o colectivas que favorezcan a todos.

e) Conoce y ejerce los derechos humanos y los valores que favorecen la vida democrática; actúa con responsabilidad social y apego a la ley.

f) Asume y practica la interculturalidad como riqueza y forma de convivencia en la diversidad social, cultural y lingüística.

g) Conoce y valora sus características y potencialidades como ser humano; sabe trabajar de manera colaborativa; reconoce, respeta y aprecia la diversidad de capacidades en los otros, y emprende y se esfuerza por lograr proyectos personales o colectivos.

h) Promueve y asume el cuidado de la salud y del ambiente como condiciones que favorecen un estilo de vida activo y saludable.

i) Aprovecha los recursos tecnológicos a su alcance como medios para comunicarse, obtener información y construir conocimiento.

j) Reconoce diversas manifestaciones del arte, aprecia la dimensión estética y es capaz de expresarse artísticamente.”

Las habilidades de los líderes docentes deben ser muchas y variadas, para que se logre avanzar en diferentes ámbitos de la sociedad y vuelva a adquirir el valor que tuvo hace varias décadas, cuando el maestro logre desarrollar estas habilidades en los educandos se está cumpliendo con los estándares establecidos y por ende se contribuye a la calidad educativa, todo apoyado en el liderazgo.

La intención de plantear las metas arriba mencionadas es principalmente con la finalidad que la calidad de la educación mejore para tener un buen desarrollo y crecimiento a nivel personal, nacional e internacional, dando cumplimiento a las demandas que plantean la globalización, el avance tecnológico y sobre todo la conducción de un líder eficaz que logre ayudar a cumplir las metas que se establecen. La labor del líder es primordial en el desarrollo de las acciones para lograr cumplir las metas, sin embargo la SEP en su libro Plan de Estudios 2011 Educación Básica (2011:44) no deja toda esta labor en manos de los docentes porque menciona en un apartado que:

“Alcanzar los rasgos del perfil de egreso es una tarea compartida para el tratamiento de los espacios curriculares que integran el *Plan de estudios 2011. Educación Básica*. La escuela en su conjunto, y en particular los maestros y las madres, los padres y los tutores deben contribuir a la formación de las niñas, los niños y los adolescentes mediante el planteamiento de desafíos intelectuales, afectivos y físicos, el análisis y la socialización de lo que éstos producen, la consolidación de lo que se aprende y su utilización en nuevos desafíos para seguir aprendiendo.”

El papel del líder en esta labor, es de suma importancia, hablando de forma ordenada, es él quien debe tener la capacidad de hacer comprender a los seguidores que colaboran con él para que se den cuenta que, sin el apoyo de ellos la tarea educativa no se logrará y mucho menos se alcanzarán las metas en el tiempo que se tienen establecidas.

Es por ello que el perfil de egreso se verá reflejado en las actitudes que los educandos vayan presentando ante diversas situaciones, la forma de resolver un conflicto o problema es determinante, en ese momento se notará si las herramientas que son brindadas a los alumnos están siendo funcionales o no, porque no satisfacen las demandas que presenta la sociedad y tecnología.

Con base en lo planteado se extracta que, el líder educativo tiene una labor muy importante dentro del proceso de desarrollo de competencias para la vida, debe saber ganarse a su comunidad escolar, es el director quien tiene que trabajar con su grupo de maestros y los padres de familia, así como con sus superiores; el profesor tiene mayor responsabilidad porque aparte de trabajar con los padres de familia debe cumplir con los alumnos para que despierte en ellos el amor hacia en trabajo y aunado a ello tiene diversas actividades que se cargan a su quehacer cotidiano, es por ello que, hay que ser un líder efectivo dentro y fuera del aula.

2.3.2 El uso de las competencias en el liderazgo docente

La demanda que se presenta en la actualidad, los avances tecnológicos y la carencia de valores, así como los nuevos modelos educativos que existen han generado las

necesidades que hoy día presenta el individuo, debido a todo lo mencionado es necesario que los docentes desarrollen nuevas competencias que les permitan ayudar a los alumnos a despertar sus habilidades y las requeridas para entrar en el mundo globalizado que exige más y mejores técnicas de aprendizaje y autoaprendizaje.

En la vida de todo ser humano existen cosas básicas que debe saber, en el caso de los docentes necesitan tener en consideración un grupo de nuevas competencias que le brinde la oportunidad de mejorar su liderazgo, esto trae consigo que la calidad educativa se eleve a nivel áulico y se extienda fuera de la escuela, es por ello que el docente debe iniciar con una serie de nuevas competencias:

1. **Organizar y animar situaciones de aprendizaje.** Como punto de partida hay que pensar que el al docente se le ha imaginado como un impartidor de conocimiento, y que los alumnos simplemente se van a limitar a escuchar, recepcionar y tomar los conocimientos que les serán impartidos, por el contrario, lo que implica organizar y animar situaciones va más allá de transmitir información, asumir ese papel implica que se debe conocer la pertinencia y eficacia de lo que se está creando o lo que es lo mismo, preguntarse si lo que se está haciendo, ¿es adecuado para el momento, los alumnos y el profesor? ¿tiene una verdadera funcionalidad?, estas preguntas ayudarán a redirigir el camino hacia el que se debe ir y sobre todo preguntarse la cuestión que cita Perrenoud del autor Saint-Onge (2000) Yo explico, pero ellos... ¿aprenden? En su libro Diez nuevas competencia para enseñar (2007:18), esta como las cuestiones anteriores dan pauta para interrogarse sobre los quehaceres cotidianos del docente y la verdadera eficacia.

Lo importante de la aplicación de esta competencia es que permite:

- **Conocer, a través de una disciplina determinada, los contenidos que hay que enseñar y su traducción en objetivos de aprendizaje.** Esto implica más que conocerlos, relacionarlos por un lado con los objetivos, y por el otro,

las situaciones de aprendizaje situados para que el alumno pueda mejorar dicho conocimiento.

- **Trabajar a partir de las representaciones de los alumnos.** El alumno no llega vacío de casa, trae consigo un cúmulo de conocimientos, los que el profesor debe pulir, inclusive debe ayudarlos a modificar por medio de la contrastación de sus ideas con las de los nuevos paradigmas que existen en la actualidad, lo importante es que mejoren las ideas que poseen, guiarlos para que descubran lo verdadero de lo supuesto, sólo que esto implica que el docente redescubra lo que conoce de tal manera que se introduzca en los nuevos avances para que esté a la vanguardia de los mismos.
- **Trabajar a partir de los errores y los obstáculos en el aprendizaje.** Lo más importante de este punto es que se entienda que lo primordial no es aprenderse de memoria párrafos y más párrafos, tampoco que se almacene mucha información, sino más bien se basa en la reestructuración de su sistema de comprensión del mundo, eh aquí donde el líder docente debe tener las habilidades que le permitan ayudar a guiar a un grupo de individuos para alcanzar su máximo potencial y llevarlos al logro de aprendizajes oportunos y eficaces.
- **Construir y planificar dispositivos y secuencias didácticas.**(Perrenoud et al. 2007:196) menciona que:

“Una situación de aprendizaje se incluye en un dispositivo que la hace *posible* ya veces en una secuencia didáctica en la cual cada situación es una etapa en una progresión. Secuencias y dispositivos didácticos se incluyen a su vez en un pacto pedagógico y didáctico, reglas de funcionamiento, *instituciones internas de la clase*. Los conceptos de *dispositivo* y de *secuencia didáctica* hacen hincapié en el hecho de que una situación de aprendizaje no se produce al azar, sino que la genera un dispositivo que sitúa a los alumnos ante una tarea que cumplir, un proyecto que realizar, un problema que resolver. No existe un dispositivo general, todo depende de la disciplina, de los contenidos específicos, del nivel de los alumnos, de las opciones del profesor. Practicar un método de proyecto requiere algunos dispositivos. El trabajo

por situaciones problema requiere otros, los procesos de investigación incluso otros. En todos los casos, existe un cierto número de parámetros que controlar para que los aprendizajes esperados se realicen.”

- **Comprometer a los alumnos en actividades de investigación, en proyectos de conocimiento.** Para que se pueda comprometer al alumno e implicarlo con lo que se debe hacer es necesario que se le haga accesible y deseable su propia relación con el saber y con la investigación además de encarnar un modelo plausible al alumno.
2. **Gestionar la progresión de los aprendizajes.** Para que se puedan gestionar los aprendizajes es necesarios que se optimicen la organización del tiempo que queda, aprender a aprovechar el tiempo de manera que se pueda utilizar hasta el último minuto disponible, proponer situaciones problema que favorezcan los aprendizajes previstos, es decir, tomar a los alumnos ahí donde se encuentran y llevarlos un poco más lejos. En el lenguaje de hoy en día, se diría que se trata de requerir a los alumnos en su zona de desarrollo próximo, de proponer situaciones desafiantes que empujan a cada uno a progresar, que estén a su alcance, por lo tanto, situaciones movilizadoras.
 3. **Elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación.** Lo importante de este punto es qué para hacer que los alumnos progresen hacia los objetivos previstos, es conveniente ponerlos en situaciones óptimas de aprendizaje para él, esto no debe quedar simplemente ahí, es necesario que lo requiera su zona de desarrollo próximo para que éste vea la necesidad que tiene por aprender.

En este punto la situación didáctica de docentes experimentados en los que observa sus competencias de acuerdo con (Perrenoud et al. 2007:196), sus representaciones, sus actitudes, sus conocimientos, habilidades y obtiene la siguiente lista:

1. “Saber observar un niño en situación, con o sin instrumentos.

2. Controlar una progresión clínica (observar, actuar, corregir, etc.), saber sacar buen partido de las pruebas y errores, estar formado en una práctica metódica, sistemática.
3. Saber construir situaciones didácticas a medida (a partir del alumno en concreto más que del programa).
4. Saber negociar/explicitar un contrato didáctico personalizado (sobre el modelo de contrato terapéutico).
5. Practicar una aproximación sistémica, no buscar un chivo expiatorio; tener la experiencia de la comunicación, el conflicto, la paradoja, el rechazo, lo no dicho, no sentirse atacado o amenazado personalmente a la mínima disfunción.
6. Estar acostumbrado a la idea de supervisión, ser consciente de los riesgos que se corren y que implica una relación de responsabilidad.
7. Respetar un código deontológico explícito más que remitirse al amor de los niños y al sentido común.
8. Familiarizarse con una aproximación amplia de la persona, la comunicación, la observación, la intervención y la regulación.
9. Tener un control teórico y práctico de los aspectos afectivos y relacionales del aprendizaje, tener una cultura psicoanalítica de base.
10. Saber que a menudo hace falta salir del registro propiamente pedagógico para entender e intervenir con eficacia.
11. Saber tener en cuenta los ritmos de las personas más que los calendarios de la institución.
12. Estar convencido de que las personas son todas distintas y de que lo que «funciona» para una no «funcionará» necesariamente para la otra.
13. Tener una opinión específica sobre el fracaso escolar, las diferencias personales y culturales.
14. Disponer de bases teóricas sólidas en psicología social del desarrollo y del aprendizaje.
15. Participar en una cultura (trabajo de equipo, formación continua, correr riesgos, animación, autonomía) que sigue la línea de una fuerte profesionalización, de un control del cambio.
16. Tener la costumbre de tener en cuenta las dinámicas y resistencias familiares, y de tratar con los padres como personas complejas, más que como responsables legales de un alumno.”

4. Implicar a los alumnos en su aprendizaje y su trabajo. Durante el desarrollo de esta habilidad el docente tiene la tarea de hacer saber a los alumnos la

importancia de aprender un determinado conocimiento, tiene que saberlos guiar para que aprecien los beneficios que obtendrán, debe saber introducir a los educandos en un mundo real en el que vean como una herramienta más que como conocimiento escolar lo adquirido.

5. **Trabajar en equipo.** Esta actividad en la actualidad se ha convertido en una necesidad que viene a la par con la evolución que están teniendo las escuelas desde su ámbito social, material y cultural, como consecuencia las generaciones anteriores van disminuyendo y las nuevas vienen a suplirlas, lo que da como resultado que se manejen con autonomía y sin la necesidad de cooperar lo que muchas veces limita compartir experiencias que pueden ser saludables en esta difícil labor.

Por lo que se menciona que trabajar en equipo es una cuestión de competencias, pero las mismas traen consigo el valor de la cooperación que amalgamados darán los resultados esperados, lo importante de esto es que el grupo y sobre todo el líder sepa guiar hacia las metas establecidas, por ello Perrenoud cita a Gather Thurler, (1996:151) quien distingue tres grandes competencias:

1. “Saber trabajar con eficacia en equipo y pasar de un «pseudoequipo» a un verdadero equipo.
2. Saber discernir entre los problemas que requieren una cooperación intensiva. Ser profesional, no es trabajar en equipo por principio», es saberlo hacer en el momento oportuno, cuando resulta más eficaz, así pues es participar en una cultura de cooperación, estar abierto a ella, saber encontrar y negociar las modalidades de trabajo óptimas, en función de los problemas que resolver.
3. Saber detectar, analizar y combatir las resistencias, obstáculos, paradojas, callejones sin salida relacionados con la cooperación, saber autoevaluarse, adoptar una mirada comprensiva sobre un aspecto de la profesión que nunca caería por su peso, teniendo en cuenta su complejidad.”

6. **Participar en la gestión de la escuela.** Para el desarrollo de esta habilidad lo que el profesor debe conocer o saber y sobre todo dominar es lo siguiente:

- Elaborar, negociar un proyecto institucional.
 - Administrar los recursos de la escuela.
 - Coordinar, fomentar una escuela con todos sus componentes (servicios extraescolares, barrio, asociaciones de padres, profesores de lengua y cultura de origen).
 - Organizar y hacer evolucionar, en la misma escuela, la participación de los alumnos.
7. **Informar e implicar a los padres.** No es simplemente dar a conocer las calificaciones que los alumnos obtienen al cursar un bimestre escolar o un ciclo para saber si pasan al siguiente curso o no, esto va más allá de esta actividad, lo más importante es que se haga partícipe a los padres en las diversas actividades que se llevarán a cabo en la escuela, pero esto sólo sucede así si hay un acuerdo global entre el programa de la escuela, las intenciones y los valores educativos de los padres.
8. **Utilizar nuevas tecnologías.** Es necesario que los docentes estén en constante contacto con la tecnología para que la apliquen a su vida cotidiana y como parte de las herramientas que apoyan al mejor desarrollo de habilidades intelectuales de los alumnos debido a que es un instrumento fundamental en la actualidad, siempre y cuando se le dé el uso adecuado.
9. **Afrontar los deberes y los dilemas éticos de la profesión.** Perrenoud menciona cinco competencias específicas que ayudan a enfrentar los deberes y dilemas que se presentan:
- Prevenir la violencia en la escuela y en la ciudad.
 - Luchar contra los prejuicios y las discriminaciones sexuales, étnicas y sociales.

- Participar en la aplicación de reglas de vida en común referentes a la disciplina en la escuela, las sanciones y la apreciación de la conducta.
- Analizar la relación pedagógica, la autoridad y la comunicación en clase.
- Desarrollar el sentido de la responsabilidad, la solidaridad y el sentimiento de justicia.

10. **Organizar la propia formación continua.** Es necesario que el docente tenga esta habilidad debido a que de ella dependen las demás, al ponerse al día en conocimientos el desarrollo de las demás habilidades serán más sencillas, por ejemplo, para saber qué estrategias emplear con alumnos que presentan un bajo rendimiento escolar es necesario que se conozcan las causas tanto sociales como psicológicas, partiendo de la formación e información que se tenga de las mismas se tomaran las medidas necesarias. Esto por mencionar algo que debe formar parte del quehacer cotidiano del maestro en la época actual y en la futura. Los cambios se dan de forma vertiginosa, las necesidades de nuevos líderes dentro del aula también se agudizan así como la competencia en el ámbito educativo está requiriendo un nuevo sentido al quehacer magisterial.

Todo lo anterior con la finalidad que el docente recupere su liderazgo dentro de las aulas y este trascienda fuera de ella de tal forma que pueda ayudar al mejoramiento de la calidad educativa que es tan necesaria en la actualidad en la que se encuentran los países y nuestra sociedad.

2.4 Encuentra tu liderazgo docente

“Si quieres recoger miel, no des puntapiés a la colmena”. Carnegie (2010:31) Cómo ganar amigos e influenciar sobre las personas.

Esto es aplicable a cualquier ámbito de la vida cotidiana, el líder es un ejemplo que los demás quieren imitar.

A continuación se presentan una serie de reglas que se deben seguir, las que son “Técnicas Fundamentales para Tratar con el Próximo” esto de acuerdo con Carnegie (2010:47,63 y 84) en Cómo ganar amigos e influenciar sobre las personas:

“Regla 1. No critique, no condene ni se queje.

Regla 2. Demuestre aprecio honrado y sincero.

Regla 3. Despierte en los demás un deseo vehemente.”

Empecemos con la primera regla, cuando se critica a alguien, toma una actitud defensiva, ya que su orgullo se ve lastimado, se siente herido y crece en él un resentimiento.

Carnegie menciona que en los estudios realizados por Skinner, éste comprobó que los animales aprenden más por premio que cuando se castiga una mala conducta, y de esta manera retiene mayor tiempo el aprendizaje.

Si los animales que no tienen razonamiento aprenden a través de recompensa, mayor es la posición del ser humano para aprender, puesto que está dotado de raciocinio e inteligencia. Entonces el líder educativo debe constantemente dar palabras de aliento, ánimo y hacer notar al alumno que es una persona capaz, porque lo es, sólo tiene que asimilarlo. Una forma de sanción que emplea el docente es dejar al alumno sin recreo, después la persona se hace inmune a ese tipo de “castigo” que al analizarlo inflige a todos los demás alumnos porque el maestro no puede estar compartiendo el recreo con los otros por la multa de uno.

Debe recordarse que cuando se hace una crítica, en muchas ocasiones es porque al individuo le cuesta trabajo realizarse una autocrítica, es más factible observar y tildar a otros, primero hay que calificar el actuar propio para luego, sugerir algo productivo a los demás.

Para abordar la segunda regla, se inicia con esta pregunta: ¿Se ha detenido a pensar, que sólo hay un medio para que alguien haga algo? La respuesta a esta interrogante aunque parezca muy lógica es compleja y a la vez sencilla, el medio es que la persona quiera hacerlo.

Que fácil suena lo anterior, es claro también que se puede hacer que un alumno realice su tarea cuando lo presiona, lo coarta o lo obliga, sólo que se debe tener cuidado porque las acciones tomadas tendrán graves repercusiones y los avances que logre el pupilo no serán los que él desee si no los que alguien pretende.

Se reflexione entonces que una persona tiene deseos de hacer las cosas cuando se siente apreciado, cuando está en un ambiente de trabajo en el que sus superiores reconocen lo que hace, cuando es importante para la organización en la que trabaja, su anhelo de hacer las cosas mejor crece. Esto es aplicable en todo momento, dentro del aula de trabajo, hay que hacer saber a los alumnos cuando realizan las cosas de manera correcta y es mejor si se hace públicamente.

Hay que enfatizar una situación en este apartado, lo que se quiere es que se dé a las personas un poco de aprecio, ánimos, palabras de aliento y ayuda moral, sólo que hay que tener cuidado y no confundirlo con la adulación porque ésta última se siente cuando está latente, cuando se emplea la adulación el líder se vuelve hipócrita porque no está siendo él mismo, trata de hacer que los demás escuchen algo que no es real, intenta quedar bien y lo malo de esta situación es que no se es honesto con lo que expresa, el buen líder es coherente con lo que dice y hace.

Hay un viejo dicho que cita (Carnegie et al. 2010:62):

“Pasaré una sola vez por este camino; de modo que cualquier bien que pueda hacer o cualquier cortesía que pueda tener para con cualquier ser humano, que sea ahora. No la dejaré para mañana ni la olvidaré, porque nunca más volveré a pasar por aquí.”

Demuestre aprecio honrado y sincero.

Para la tercera regla (Carnegie et al. 2010:64) Cómo ganar amigos e influenciar sobre las personas, menciona un texto que dice: “Quien puede hacer esto tiene al mundo entero consigo; quien no puede, marcha sólo por el camino.”

Es fundamental que se puntualice en esta regla que las preferencias, gustos, ambiciones y afinidades de alguien, no son las de los demás, lo que se quiere decir con esto es que las personas, tienen prioridades que quieren satisfacer, es por ello que no les interesan las del líder, sin embargo para él son importantes las necesidades del grupo, hablar de los intereses que tienen, conocer sus carencias para que los pueda entender y así poder sentirse y hacerlos sentir parte de un todo con lo que gana la confianza del grupo que lidera.

El autor menciona en el párrafo anterior, “si puedes aceptar que los demás tienen prioridades y sobre todo que son antes que las tuyas inclusive, te seguirán”.

Cuando sus prioridades están por la de los demás, se pierde, anda sólo, nadie lo sigue, es por ello que esta regla es tan importante, se debe trabajar mucho en ella para que las personas vean que el interés está en ellos y de manera automática lo sigan.

Como dice el autor Maxwell “si cree ser un líder y nadie lo sigue, entonces sólo salió a dar un paseo”.

El autor (Carnegie et al. 2010:66) resalta lo mencionado por el profesor Henry A. Overstreet, en su libro Influenciando en el Comportamiento Humano, en el que dice:

“La acción surge de lo que deseamos fundamentalmente... y el mejor consejo que pude darse a los que pretenden ser persuasivos, ya sea en los negocios, en el hogar, en la escuela o en la política es éste: primero, despertar en la otra persona un franco deseo. Quien puede hacerlo tiene al mundo entero consigo. Quien no puede, marcha sólo por el camino.”

Como se puede observar la influencia está en despertar el deseo de los demás hacia la superación, si se es docente frente a grupo, esta temática aplica muy bien sobre todo en situaciones en las que se quiere influir en el desarrollo de las competencias del alumnado.

De manera juiciosa se menciona que lo que haga hoy tendrá repercusiones en el futuro próximo de los individuos para los que trabaja, por ello la importancia de tener un liderazgo eficaz.

El libro de (Carnegie et al. 2010:103, 113, 123, 135,141 y 155), el autor hace mención de Seis Maneras de Agradar a la Gente manejadas como reglas:

“Regla 1. Interésese sinceramente por los demás.

Regla 2. Sonría.

Regla 3. Recuerde que para toda persona, su nombre es el sonido más dulce e importante en cualquier idioma.

Regla 4. Sea un buen oyente. Anime a los demás a que hablen de sí mismos.

Regla 5. Hable siempre de lo que interese a los demás.

Regla 6. Haga que la otra persona se sienta importante y hágalo sinceramente.”

Aludiendo a la regla uno, cuando se tiene un perro, ¿qué es lo primero que hace cuando ve a su amo o sabe que llegará? Sale corriendo, brinca de alegría, lo saluda, le demuestra su cariño.

En esta ilustración que se hace con este animal, se resalta la importancia de demostrar el cariño de forma desinteresada por las personas. Un perro no tiene que trabajar para ganar la comida diaria, simplemente demuestra su cariño y esto hace sentir un gran afecto por él, al observar esta situación, se puede decir que algo

similar es lo que tiene que hacer un buen líder, demostrar que los demás le interesan, sólo hay que tener cuidado porque esto no implica que debe estar siempre por debajo de ellos sin importar su propia integridad, hay límites.

Ahora bien, hay que tener cuidado con la regla dos: sonría, porque una cosa es sonreír y otra muy distinta dibujar una sonrisa en el rostro, cuando ésta no es natural, honesta, sincera, las personas lo sabrán, usted lo sabrá, es por ello que debe ser agradable, porque siente el placer de ver a alguien, por el gusto que siente de que un alumno logró realizar un trabajo por sencillo que parezca.

Sin lugar a duda, esa sonrisa es el reflejo de lo que lleva dentro, su primera impresión es la carta de presentación ante los demás.

Para tratar la regla tres es importante mencionar que a todas las personas les gusta que las recuerden, se sienten alagadas, es hora de imaginar que se puede aplicar esta regla en un aula de clases, debe serse capaz de memorizar las cosas que les gustan a los alumnos, a los compañeros de trabajo. Es buen ejercicio pensar que encuentra a un compañero de trabajo de hace un año, con quien gustaba platicar y le pregunta sobre su perro, los hermosos jardines que en un momento comentó le gusta cuidar en casa, o sobre la abuela que estaba enferma y que mejoró con el tiempo, esta persona sin lugar a duda se sentirá tomada en cuenta.

Sería provechoso imaginar ser una persona que necesita apoyo para asumir un cargo importante en una empresa, llámese escuela, fábrica o en cualquier otro lugar, que se tuvo una buena actitud con los compañeros de trabajo, se interesó por platicar por lo menos un poco con ellos, tuvo atenciones aunque muy mínimas, pero las hubo ¿Será necesario llegar diciendo lo que pretende hacer? ¿Realizar una propuesta de veinte hojas para obtener un trabajo como su representante? O simplemente comentar los beneficios que busca lograr con el grupo.

La regla cuatro bien aplicada será interesante, ser un buen oyente implica tener atención total a quien quiere expresar algo, ser capaz de percibir los sentimientos en lo que te transmite, cuando se oye lo que los demás quieren decir, de forma recíproca se da información sin mencionar muchas palabras, el autor (Carnegie et al. 2010:124) menciona un ejemplo de un botánico con quien nunca había platicado, éste comenzó a hablarle de las innovaciones en investigación acerca de esta materia, y él simplemente se dedicó a escuchar, se mostraba interesado y prestaba atención, en realidad eso era lo que estaba pasando en ese momento, esto al final de la conversación provocó que el hablante se sintiera estimulado porque se percibía escuchado. Al final el herbario salió hablando muy bien de la persona con la que platicaba, porque mencionando que tenía mucho tema de conversación y era muy complaciente platicar con él. En este sencillo ejemplo puede notarse la importancia que tiene, ser un buen oyente.

La regla cinco sugiere que se hable de lo que le interesa a los demás, claro, es importante hacerlo porque ello hará notar la importancia que tienen por ellos, dará confianza cuando hay una conversación porque la persona observará que el interés no es por otra cosa que por lo que ella tiene que comentar. Resulta eficaz darle su lugar a cada persona, regla seis, es necesario que cada quien se sienta importante, hacer sentir a las personas que son interesantes genera buenos resultados, sin embargo este sentimiento debe ser honesto para que se puedan ver los resultados que se espera obtener.

Estas reglas resultan tan sencillas de leer, lo mejor es aplicar cada una en el momento que se necesiten, para poder desarrollar el líder que reposa en cada individuo es importante que se ponga en práctica cada una de ellas de tal forma que se puedan ver los resultados desde un inicio.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la investigación

A través del tiempo se han realizado cambios educativos para lograr la calidad con la finalidad de que los estudiantes adquieran herramientas que puedan emplear en su vida cotidiana y como base para los siguientes niveles de estudio. Es por lo que al observar la falta de liderazgo docente en los profesores de la escuela Año de la Patria Turno Vespertino se adquiere el interés de investigar si el liderazgo docente, ¿es un factor que contribuye a la calidad educativa?

Durante esta investigación se ha realizado la descripción del planteamiento del problema, revisado la bibliografía que se considera pertinente y necesaria para favorecer el propósito de estudio, para poder sustentar una investigación es necesario que se defina el tipo de estudio que se realiza, es por ello que se retoma al autor (Hernández et al., 2006:10) en su libro Metodología de la Investigación, así pues se dice que es de carácter cualitativo debido que, “El enfoque cualitativo, utiliza la recolección de datos sin mención numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Grinnell (1997) y Creswell (1997) describen a las investigaciones cualitativas como estudios:

- Que se conducen básicamente en ambientes naturales, donde los participantes se comportan como lo hacen en su vida cotidiana.
- Donde las variables no se definen con el propósito de manipularse ni de controlarse experimentalmente.
- Donde los significados se extraen de los datos y no necesitan reducirse a números ni deben analizarse estadísticamente (aunque el conteo pueda utilizarse en el análisis).

Neuman (1994) sintetiza las actividades principales del investigador cualitativo con los siguientes comentarios:

- El investigador observa eventos ordinarios y actividades cotidianas tal y como suceden en sus ambientes naturales, además de cualquier acontecimiento inusual.
- Está directamente involucrado con las personas estudiadas y con sus experiencias personales.
- Sigue una perspectiva holística (los fenómenos se perciben como un todo y no como partes individuales) e individual.
- Observa los procesos sin interrumpir, alterar o imponer un punto de vista externo, sino tal como son percibidos por los actores del sistema social.”

Como se puede comprobar el enfoque que se presenta en esta tesis es de carácter cualitativo debido a la serie de pasos que hasta aquí se han seguido.

3.1.1 Alcance de la investigación

Toda investigación debe tener un fin, mismo que se delimita en este apartado en que se menciona el alcance que pretende este trabajo de tesis, por la estructura y desarrollo del mismo se define que es un estudio descriptivo de acuerdo a lo manejado por el autor (Hernández et al., 2006:102) en su obra Metodología de la investigación, en la que menciona que:

“Los estudios descriptivos, buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989). Es decir, miden, evalúa o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga.

Los estudios descriptivos únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.”

Con la presente investigación se busca descubrir si el liderazgo docente contribuye a la mejora de la calidad de la educación, como se menciona en la pregunta que da pie a este trabajo y sobre todo para colaborar en la búsqueda de soluciones a la problemática que nos aqueja, la mejora de la calidad.

3.1.2 Tipo y diseño de la investigación

Es necesario saber que tanto la investigación experimental como la no experimental son de suma importancia y cada cual tiene sus características además de ser herramientas valiosas.

A continuación se explican los dos tipos de investigación, la experimental y la no experimental de acuerdo al autor (Hernández et al., 2006:205,206):

“Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger y Lee (2002): “En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o los tratamientos”. De hecho, no hay condiciones o estímulos planeados que administren a los participantes del estudio.”

Para poder hablar de los diseños experimentales lo primero que hay que definir es lo que son los experimentos, de acuerdo con lo que maneja el autor (Hernández et al., 2006:159):

“El término experimento tiene dos acepciones, una general y otra particular. La general se refiere a “elegir o rechazar una acción” y después observar las consecuencias (Babbie, 2001). Este uso del término es bastante coloquial; así, hablamos de experimentar” cuando mezclamos sustancias químicas y vemos la reacción provocada, o cuando nos cambiamos de peinado y observamos el efecto que suscita en nuestras amistades dicha transformación. La esencia de esta concepción de experimentos es que requiere la manipulación intencional de una acción para analizar sus posibles resultados. Creswell (2005) denomina los experimentos como estudios de intervención porque un investigador genera una situación para tratar de

explicar cómo afecta a quienes participan en ellas en comparación de quienes no lo hacen. Es posible experimentar con seres humanos, seres vivos y ciertos objetos”.

Como puede darse cuenta esta investigación es no experimental, debido a que no pretenden manipularse los datos ni mucho menos los fenómenos que están expuestos al estudio, es necesario manifestar que no se realizarán experimentos con los individuos estudiados ni nada que afecte su desarrollo en el medio que interactúan.

Se necesita investigar en diferentes fuentes de información que propiciarán datos importantes para aplicar medidores que permitan observar el nivel de liderazgo con el que cuenta el grupo de docentes frente a sus clases; la escuela en la que se aplica el presente trabajo tiene un ambiente urbano de condiciones socioeconómicas bajas por la población que asiste a la escuela del turno vespertino.

3.1.3.1 Definición de la población y/o muestra

En este apartado se define la población o muestra con la que se va trabajar, antes de abordarla se recuerda lo que menciona el autor (Hernández et al. 2006:238) en su libro Metodología de la investigación, “Así una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz et al., 1980)”.

Además de la población se define la muestra, (Hernández et al., 2006:562) en su libro Metodología de la Investigación, sugiere que: “**La muestra.** En el proceso cualitativo, es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etcétera sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia”.

Es importante hacer notar que hay especificaciones en la investigación que se está realizando, una de ellas es el grupo al que se estudia, en este caso, son docentes, de los que se toma una parte del grupo importante porque se necesita conocer y estudiar el nivel de liderazgo que poseen para sugerir estrategias que ayuden a

mejorarlo, en los este grupo se pretende descubrir la importancia del liderazgo como factor que influye en la calidad educativa, se puede observar que los asuntos son relacionados con su desempeño en el aula y la calidad educativa, es por ello que se aplica este trabajo investigativo en la Escuela Primaria Federal Urbana Año de la Patria, turno vespertino en Cd. del Carmen, Campeche, ubicada en la calle 15 x 28 # 6 Colonia Guanal, con los docentes y directivo que la conforman, en cual participan el 88% de la población. Esta escuela pertenece a la zona escolar 022 en el municipio de Cd. del Carmen.

3.2 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Como en cada investigación existen técnicas e instrumentos que ayudan a recolectar datos, lo primero que se hace es definir lo que se pretende con esta investigación cualitativa como instrumento para la obtención de información, (Hernández et al., 2006:583) alude:

“Lo que busca un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información) de personas, seres vivos, comunidades, contextos o situaciones en profundidad; en las propias “formas de expresión” de cada uno de ellos. Al tratarse de seres humanos los datos que interesan son conceptos, percepciones, imágenes mentales, creencias, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias, procesos y vivencias manifestadas en el lenguaje de los participantes, ya sea de manera individual, grupal o colectiva. Se recolectan con la finalidad de analizarlos y comprenderlos, y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento.

Esta clase de datos es muy útil para capturar de manera completa (lo más que sea posible) y sobre todo, entender los motivos subyacentes, los significados y las razones internas del comportamiento humano.”

Como puede notarse es necesario que se recolecten datos en este caso se realiza por medio de la observación que es una herramienta importante en este tipo de investigación, así como la búsqueda de información en medios escritos, videos,

bibliografía y todo el material que sea posible para comparar y poder presentar diferentes alternativas para mejorar la situación en estudio.

Es necesario que se empleen estas herramientas porque son las más adecuadas para el tipo de investigación utilizada, hay que recordar que se debe evitar manipular información para que el estudio no se vea distorsionado por y los resultados sean fidedignos, se tiene que desarrollar en un ambiente natural sin que haya manipulación de las variables.

Dentro de los instrumentos empleados para la obtención de datos en este trabajo se emplearon los siguientes:

1. Se aplicó la observación en la que se analizaron las actividades de los docentes en su quehacer cotidiano.
2. Se aplicó una encuesta para reconocer los tipos de liderazgo durante la interacción docente.
3. Se reconoció la ubicación del docente en un nivel de liderazgo de acuerdo a los resultados de la encuesta y a los tipos de líderes mencionados en el marco teórico sustentados por el autor John Maxwell.
4. Se presentó una exposición de liderazgo para conocer al líder que se lleva por dentro.
5. Se ubicó e informó a los docentes los tipos de líderes con que cuenta la Escuela Primaria Federal Urbana Año de la Patria, turno vespertino, para contribuir en su calidad educativa.

Se emplearon estos instrumentos para la recolección de datos porque se consideraron pertinentes para el tipo de investigación y para el cumplimiento de su objetivo, concientizar a los docentes acerca de que un buen liderazgo educativo puede marcar la diferencia en una generación que vive en constante cambio, siempre y cuando tenga la capacidad de guiarlos hacia la meta establecida de manera eficaz.

3.3 Propuesta de intervención

Las actividades empleadas con anterioridad son un plan realizado para que a través de ellas los maestros puedan darse cuenta de la importancia de retomar su liderazgo, de tal manera que sea un factor que contribuya en la mejora de la calidad educativa. Esta investigación permite tener una idea más clara sobre lo necesario que es tener líderes dentro de las aulas y también puede servir como base para iniciar un nuevo proyecto con la misma temática.

Es fundamental recordar que el objetivo de este trabajo es concientizar a los docentes acerca de que un buen liderazgo educativo puede marcar la diferencia en una generación que vive en constante cambio, siempre y cuando tenga la capacidad de guiarlos hacia la meta establecida de manera eficaz. Para que éste se alcanzara se realizó el plan de acción mencionado en el apartado de técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

A continuación se describen detalladamente las actividades que se realizaron para conocer si es el liderazgo docente, ¿factor que contribuye a la calidad educativa?:

1. Se aplicó la observación en la que se analizaron las actividades de los docentes en su quehacer cotidiano. Esta se realizó durante el primer bimestre correspondiente al ciclo escolar 2010-2011, la finalidad de las observaciones fue primordialmente analizar el liderazgo docente en el desarrollo sus actividades y el impacto que éstas tenían con el grupo.
2. Se investigó en libros de liderazgo diferentes preguntas que fortalecen encuesta para reconocer los tipos de líder con los que cuenta la escuela. Se realizó una encuesta con base en las investigaciones realizadas, ésta constaba de diecisiete items, en la que debían contestar catorce preguntas cerradas y tres abiertas, la importancia de esta actividad consistió en que el docente tenía que contestar de manera honesta cada interrogante, esto permitió obtener como resultado

información que se empleó para verificar sus habilidades y debilidades como líder.

3. Se reconoció la ubicación del docente en un nivel de liderazgo de acuerdo a los resultados de la encuesta y a los tipos de líderes mencionados en el marco teórico sustentados por el autor John Maxwell.
4. Con base en las observaciones y la encuesta se invitó al director y a la plantilla docente de la Escuela Primaria Federal Urbana Año de la Patria, turno vespertino, se preparó una exposición en la que se presentó una exposición de liderazgo para conocer al líder que se lleva por dentro. La finalidad de esta actividad fue la de explicar a los docentes la necesidad que existe de tener líderes eficaces dentro de las aulas para poder contribuir a la mejora de la calidad educativa, se mencionaron los tipos de líder que maneja el autor John Maxwell, se realizaron actividades en las que los docentes tenían que aplicar sus habilidades de líderes y dónde debían reconocer en qué nivel se encontraban.
5. Se ubicó a los docentes con base en los resultados del análisis de las encuestas e informó sobre el tipo de liderazgo que posee cada uno, esto con la finalidad de contribuir en su calidad educativa.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Sistematización de la información

Para poder mencionar los criterios por medio de los cuales se obtuvo información se destaca lo que mencionan y otros autores (Hernández et al., 2006:688) quienes definen que:

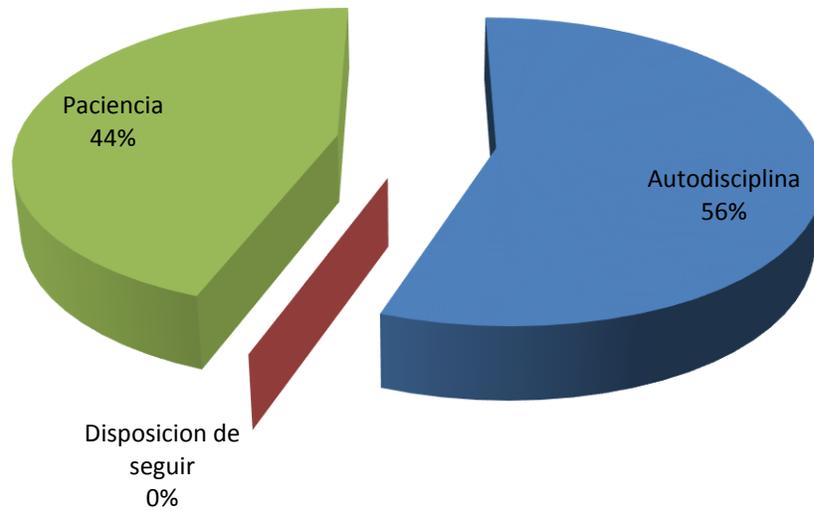
“El diseño sistemático. Este diseño resalta el empleo de ciertos pasos en el análisis de los datos y está basado en el procedimiento de Strauss y Corbin (1990 y 1998)” así como la “Codificación abierta. Recordemos que en esta codificación el investigador revisa todos los segmentos del material para analizar y generar –por comparación constante- categoría iniciales del significado. Elimina así las redundancias y desarrolla así evidencia para las categorías (sube de nivel de abstracción). Las categorías se basan en los datos recolectados (entrevistas, observaciones, anotaciones y demás datos). Las categorías tienen propiedades representadas por subcategorías, las cuales son codificadas (las subcategorías proveen detalles de cada categoría)”

Es por ello que en el trayecto de la investigación se hicieron las observaciones pertinentes, se recolectaron datos, se elaboraron encuestas y se graficaron los datos para concientizar a los docentes acerca de que un buen liderazgo educativo puede marcar la diferencia en una generación que vive en constante cambio, siempre y cuando tenga la capacidad de guiarlos hacia la meta establecida de manera eficaz.

4.2 Presentación y descripción gráfica de los datos

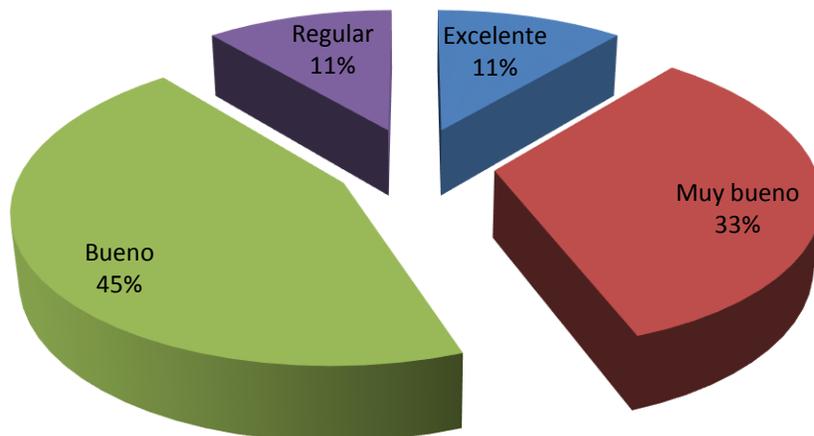
A continuación se presentan las gráficas que en la que se reflejan los resultados obtenidos, en ellas se manifiestan las necesidades que los docentes tienen, expresadas por ellos mismos, el desempeño durante el ciclo escolar 2010-2011, la seguridad que tienen sobre su liderazgo, mejoras que deben realizar, las aficiones que harían sin que les pagaran, la pasión que sienten por su trabajo así como, su consideración si el liderazgo es factor que contribuye a la calidad educativa:

1.- ¿En qué disciplina o área considera necesita mayor crecimiento?



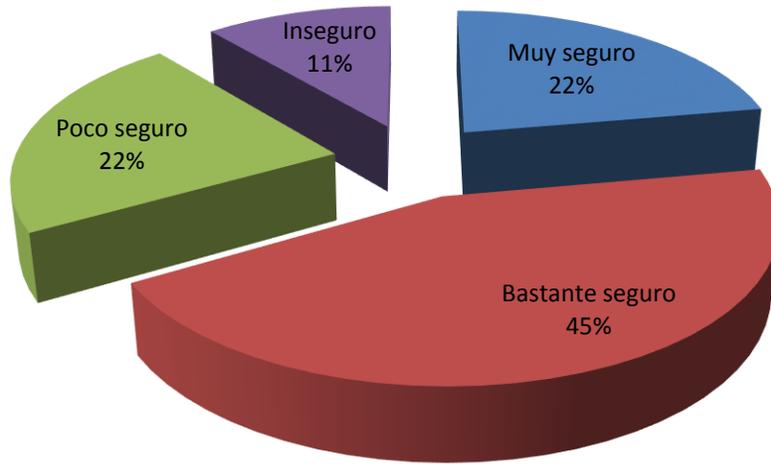
1. En la gráfica se aprecia que un cincuenta y seis por ciento de los docentes consideran necesitar mayor crecimiento en autodisciplina, un cuarenta y cuatro por ciento en paciencia y el cero por ciento disposición de seguir.

2.- ¿Cómo fue su desempeño frente a grupo el año pasado?



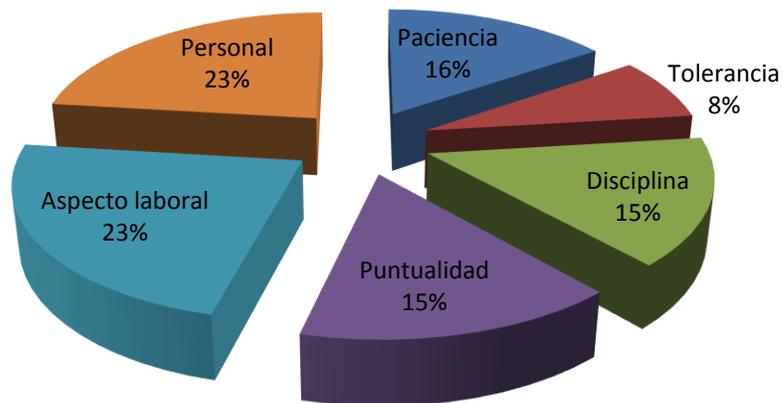
2. En esta gráfica se refleja el desempeño de los docentes con respecto al ciclo anterior donde el cuarenta y cinco por ciento dice que fue bueno, el treinta y tres por ciento muy bueno, el once por ciento excelente y el otro once por ciento regular.

3. ¿Qué tan seguro está de su liderazgo?



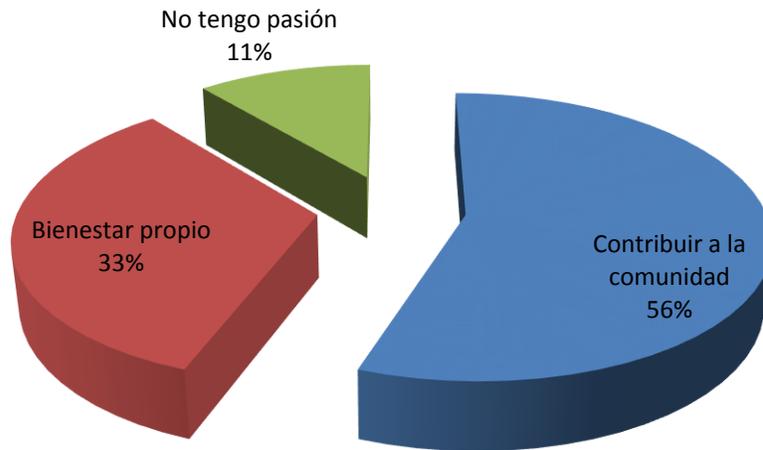
3. En este apartado se puede notar que el cuarenta y cinco por ciento de los docentes está bastante seguro de su liderazgo, el veintidós por ciento muy seguro, otro veintidós por ciento poco seguro y el once por ciento inseguro.

4. Pida a dos personas con las que convive en su trabajo, que le mencionen dos mejoras que pueden ayudarle a desempeñarse con más eficiencia como docente y anótelas en este apartado.



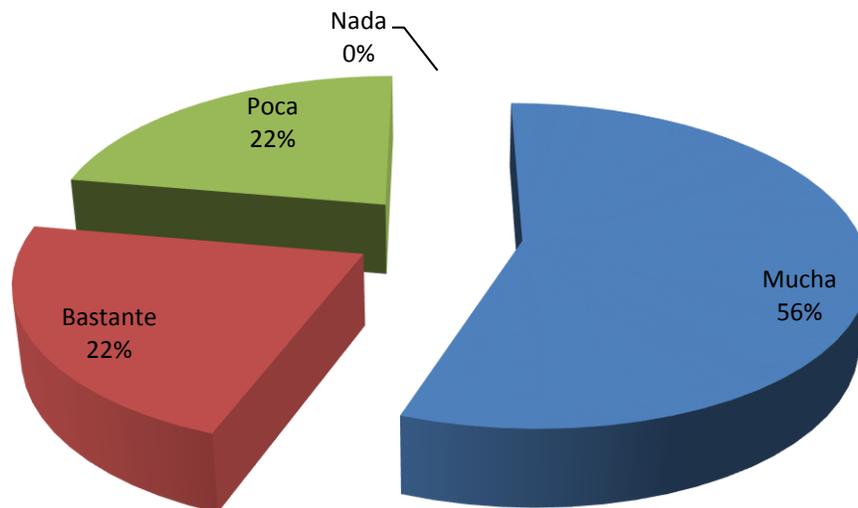
4. La gráfica muestra las posibles mejoras que necesitan los docentes según sus compañeros de trabajo, donde un veintitrés por ciento es en el aspecto personal, otro veintitrés por ciento el aspecto laboral, un dieciséis por ciento en la paciencia, un ocho por ciento la tolerancia, un quince por ciento disciplina y otro quince por ciento en la puntualidad.

5. Escriba cuál es su pasión verdadera, aquello que le encantaría hacer, tanto que estaría dispuesto a hacerlo gratis.

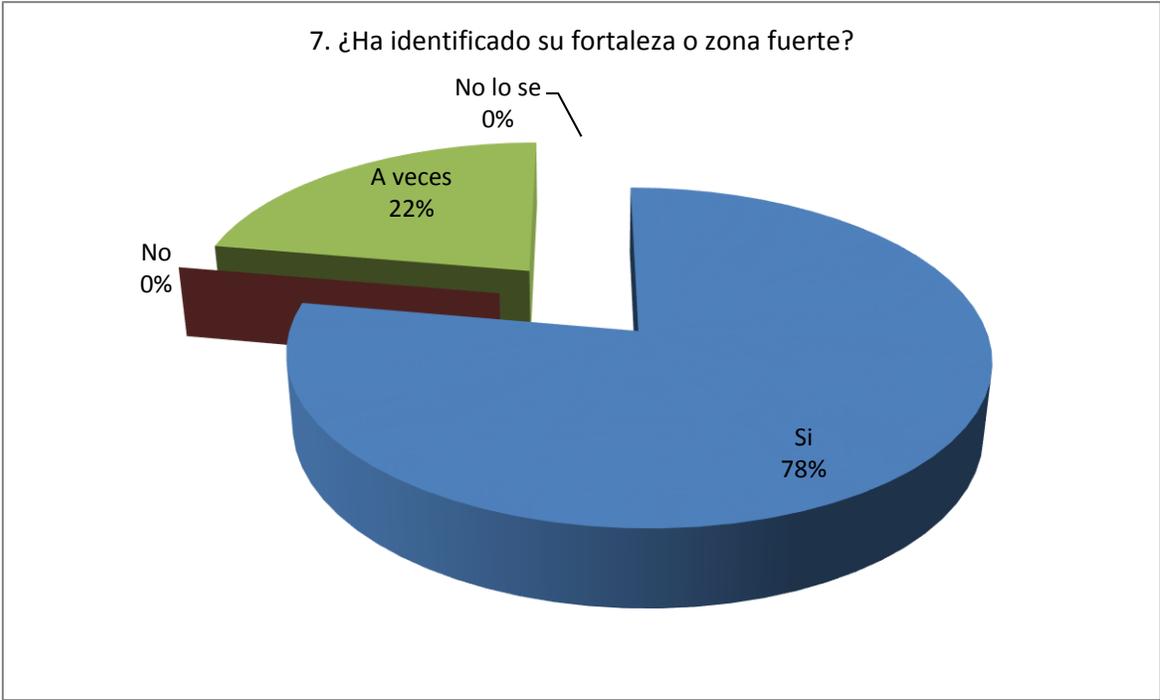


5. En esta gráfica se puede notar que el cincuenta y seis por ciento de los docentes contribuirían a la comunidad, el treinta y tres por ciento a su bienestar y el once por ciento no tiene una verdadera pasión.

6. ¿Cuánta pasión siente por su trabajo actual?



6. Esta gráfica presenta que el cincuenta y seis por ciento de los docentes siente mucha pasión por su trabajo actual, un veintidós por ciento bastante, otro veintidós por ciento poca pasión y un cero por ciento nada de pasión.

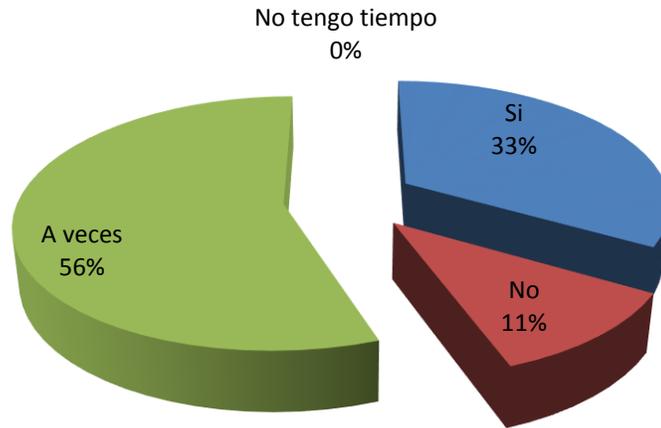


7. El setenta y ocho por ciento de los maestros han identificado su zona fortaleza o zona fuerte, el veintidós por ciento a veces el cero por ciento no la conoce y no sabe.



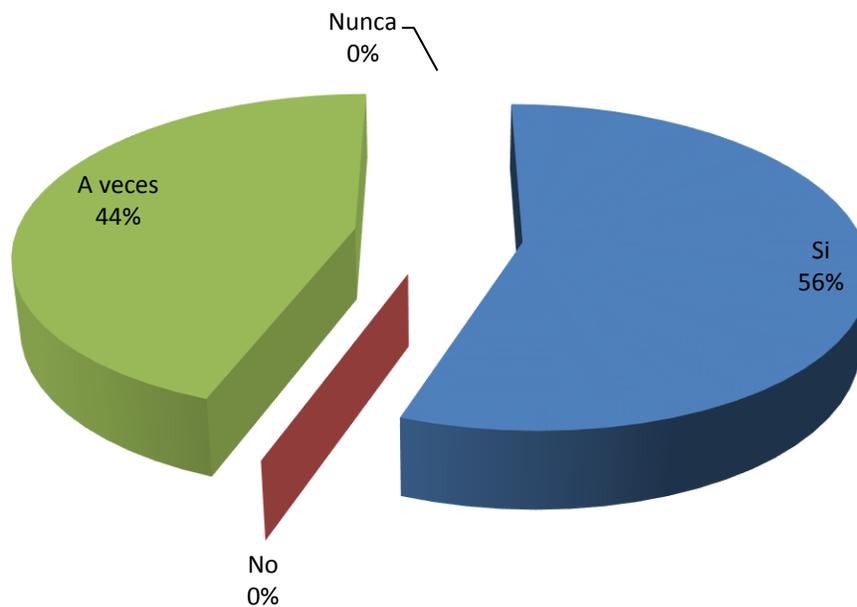
8. Un gran porcentaje de los docentes conoce su zona fuerte, hay que ayudar a que los demás docentes reconozcan sus habilidades y fortalezas.

9. Si ha identificado su zona fuerte, conteste esta pregunta. ¿Está dirigiendo a miembros de su grupo hacia su fortaleza o zona fuerte?



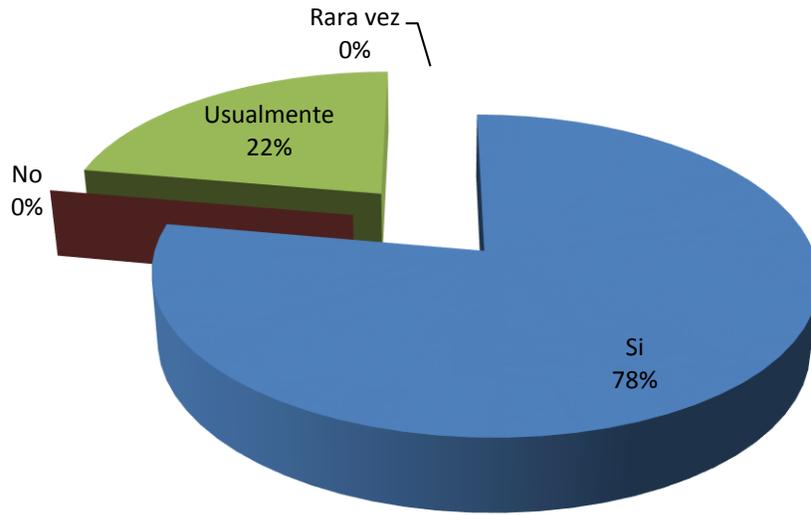
9. El cincuenta y seis por ciento de los docentes a veces dirige a los miembros de su grupo hacia su zona fuerte, el treinta y tres por ciento sí lo hace, el once por ciento no y un cero por ciento no tiene tiempo.

10. Estoy invirtiendo tiempo en mí mismo (crecimiento personal).



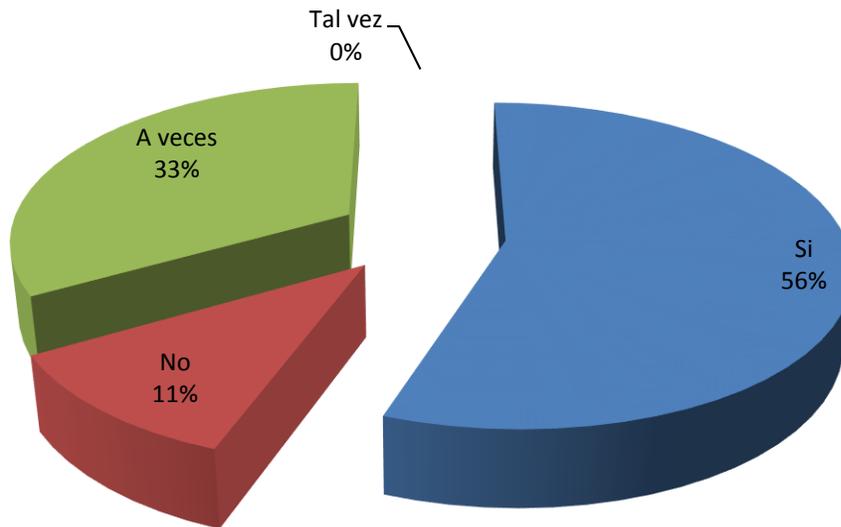
10. El cincuenta y seis de los docentes está invirtiendo tiempo en su crecimiento personal, el cuarenta y cuatro por ciento a veces y el cero por ciento no y nunca.

11. ¿Estoy genuinamente interesado en mis alumnos y en mi desempeño docente? (motivos).



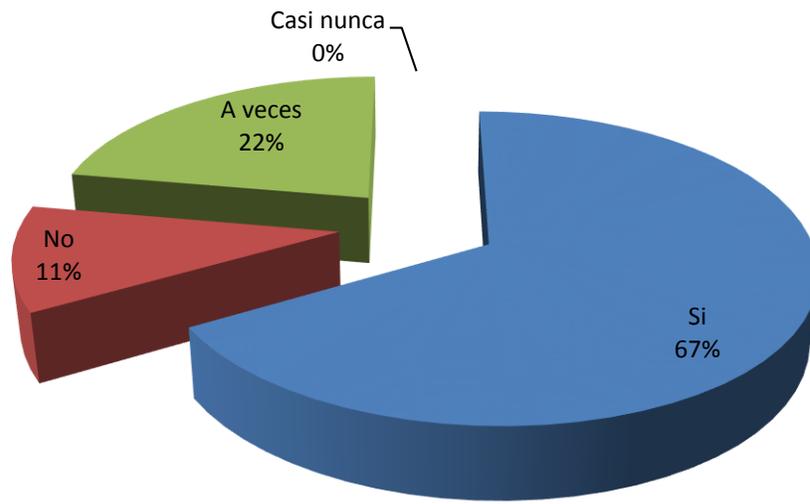
11. El setenta y ocho por ciento de los docentes está interesado genuinamente en sus alumnos, el veinte dos por ciento usualmente y el cero por ciento no y raras veces.

12. ¿Estoy haciendo lo que me encanta y me encanta lo que hago? (pasión)



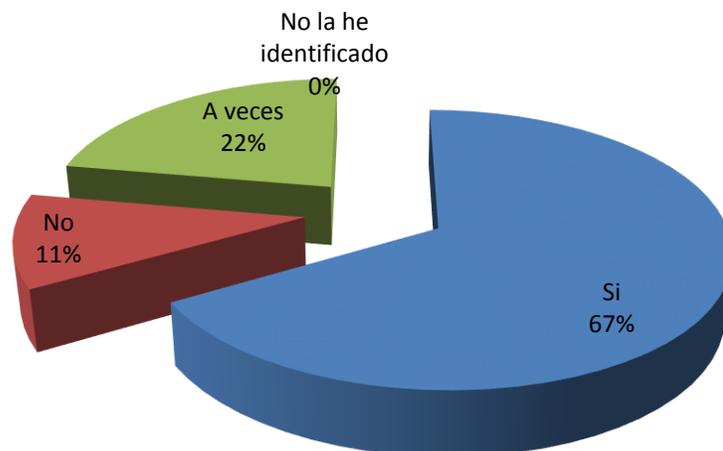
12. El cincuenta y seis por ciento de los profesores está haciendo lo que le encanta, el treinta y tres por ciento a veces y el once por ciento no o tal vez.

13. ¿Estoy invirtiendo mi tiempo con las personas correctas? (relaciones personales)



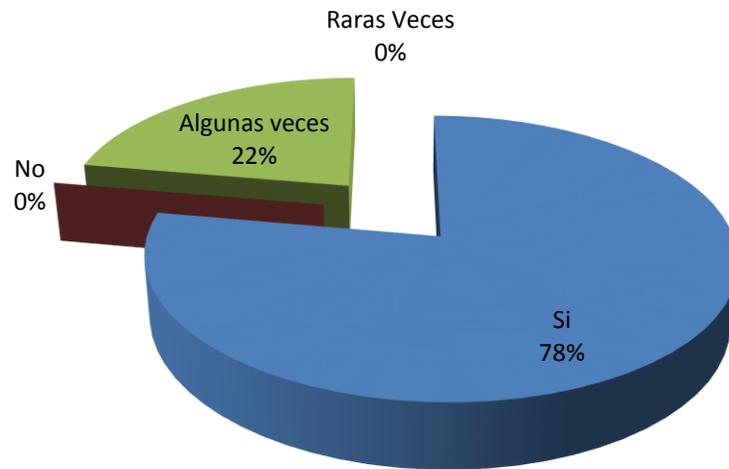
13. El sesenta y siete por ciento de los docentes está invirtiendo su tiempo con las personas correctas, el veintidós por ciento a veces, un once por ciento no y un cero por ciento casi nunca.

14. ¿Estoy permaneciendo en mi área fuerte? (eficacia)



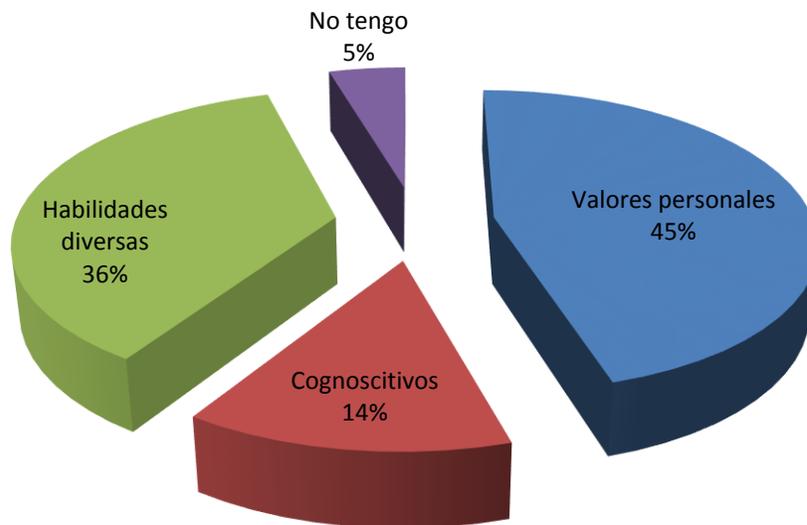
14. El sesenta y siete por ciento de los docentes se encuentra en su zona fuerte, el veintidós por ciento a veces, el once por ciento no y el cero por ciento no lo ha identificado.

15. ¿Estoy tomando el tiempo para pensar? (estrategia)



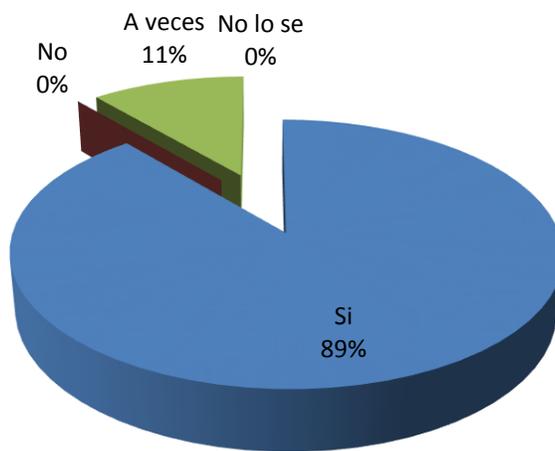
15. El setenta y ocho por ciento de los maestro de la escuela se toma el tiempo para pensar, el veinte dos por ciento algunas veces y el cero por ciento raras veces y no.

16. ¿Cuáles son mis talentos más grandes?



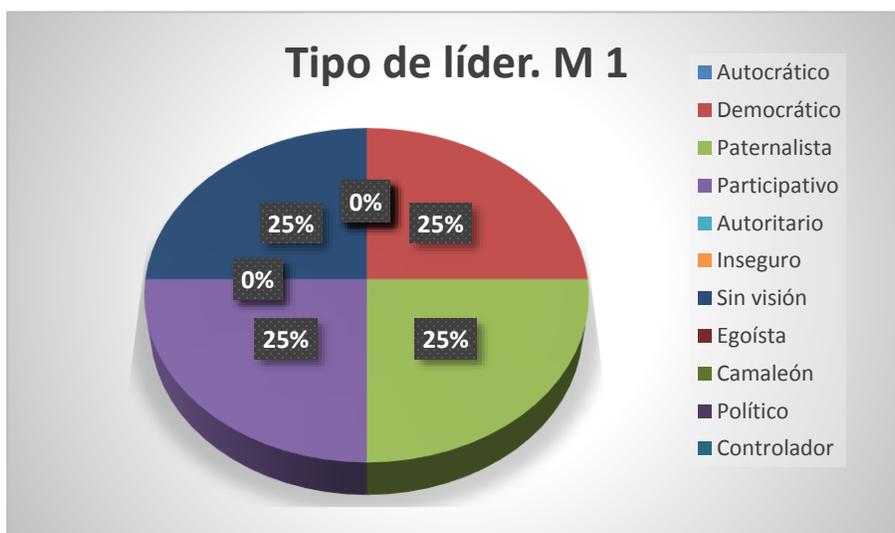
16. El cuarenta y cinco por ciento sus talentos esta reflejados en valores personales, el treinta y seis por ciento en habilidades diversas, el catorce por ciento en el área cognoscitiva y el cinco por ciento no tiene.

17. Considera que el liderazgo docente es un factor que influye en la calidad educativa.



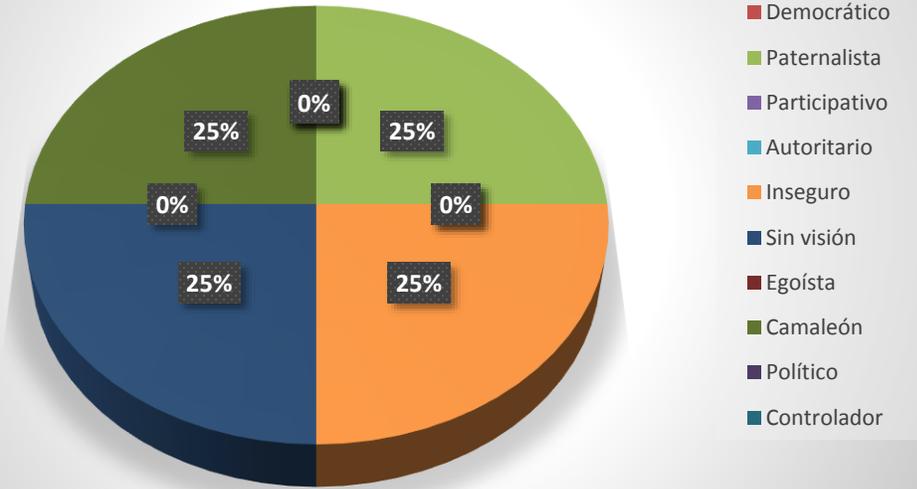
17. El ochenta y nueve por ciento de los docentes considera que el liderazgo es un factor que influye en la calidad educativa, el once por ciento no lo considera y el cero por ciento dice que no o no lo sabe.

En las gráficas siguientes se puede observar las clasificaciones de los docentes de acuerdo a los tipos de liderazgos que poseen, se manejan los siguientes criterios para que se pueda comprender mejor cada gráfica. M1 (Maestro 1) hasta M9 (Maestro 9), del lado izquierdo los porcentajes que poseen de cada líder y del derecho los tipos de líderes mencionados en el capítulo dos.



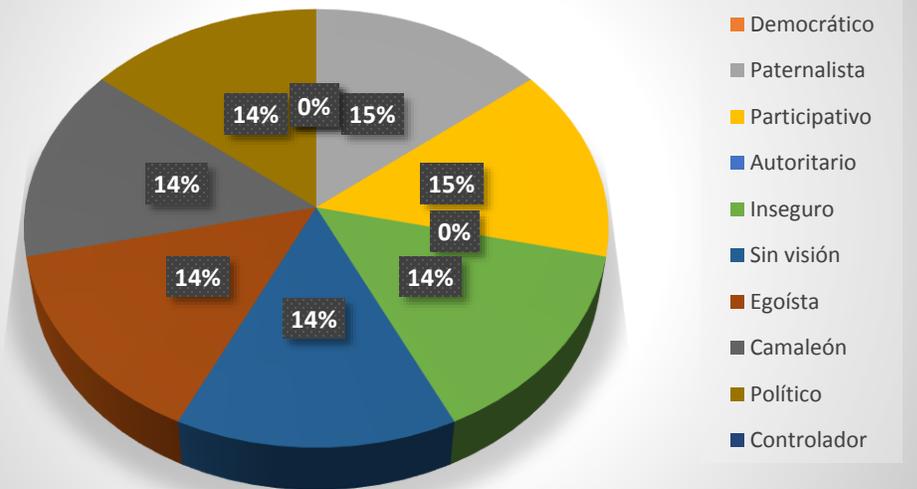
Se puede observar que el maestro uno presenta un 25% de líder autocrático, 25% de líder democrático, 25% de líder participativo y 25% de líder paternalista.

Tipo de líder. M2



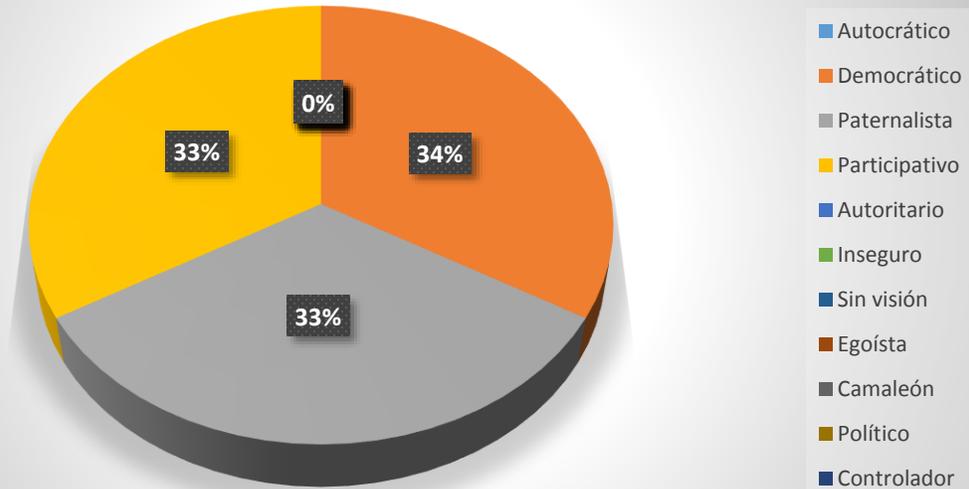
El maestro dos presenta un 25% de líder camaleón, 25% de paternalista, 25% de controlador y 25% sin visión.

Tipo de líder. M3



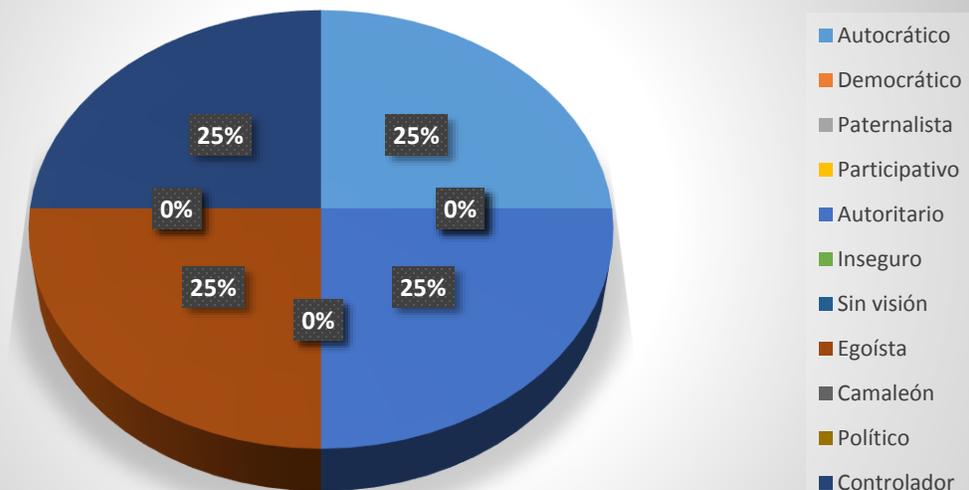
El maestro tres presenta porcentajes variados sobre los distintos tipos de liderazgo, 15% paternalista, 15% participativo, 14% inseguro, 14% sin visión, 14% sin visión, 14% egoísta, 14% camaleón y 14% político.

Tipo de líder. M4



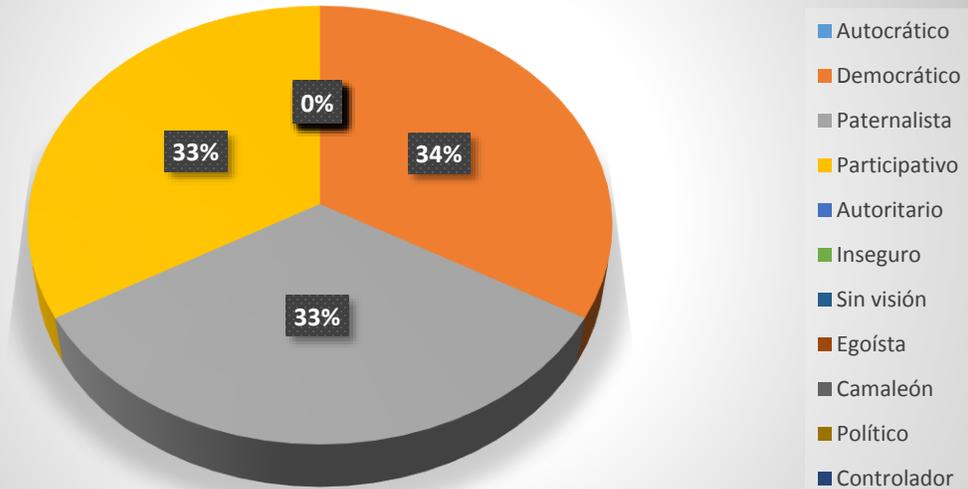
El maestro cuatro presenta un 33% de líder participativo, 34% democrático y 33% paternalista.

Tipo de líder. M5



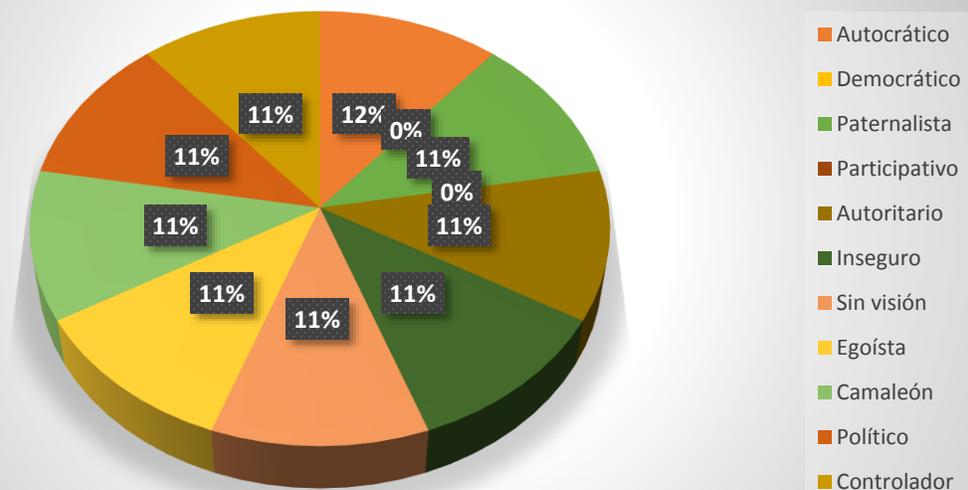
El maestro cinco muestra un 25% de líder autocrático, 25% autoritario, 25% egoísta y 25% controlador.

Tipo de líder. M6



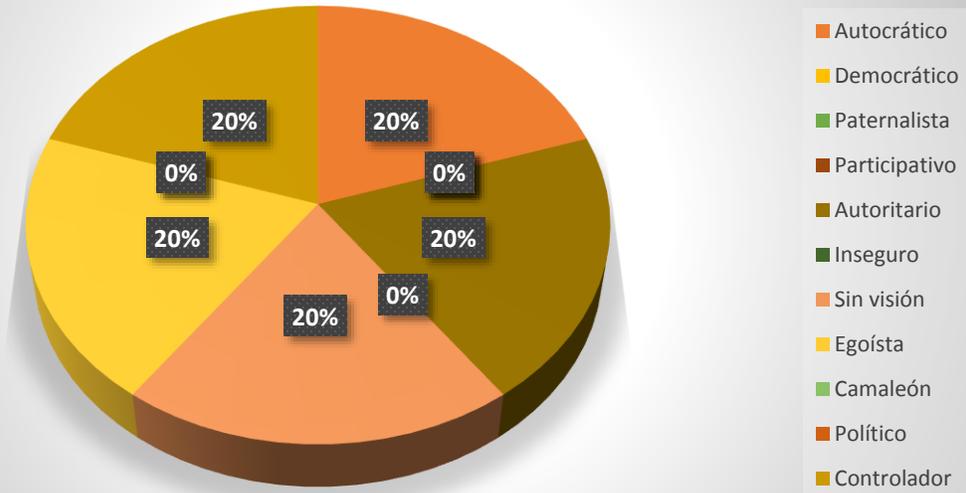
El maestro seis posee un 33% de líder participativo, 34% democrático y 33% camaleón.

Tipo de líder. M7



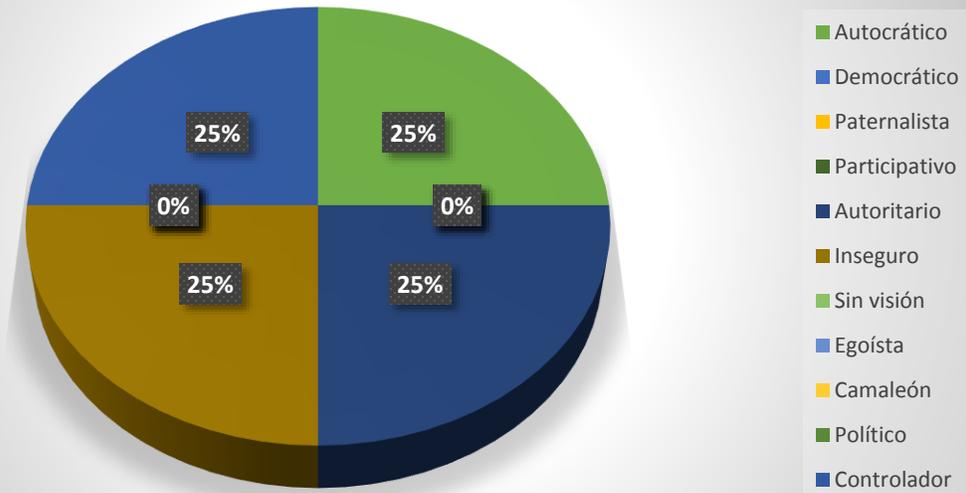
En esta gráfica el maestro siete tiene un 12% de líder sin visión, 11% de paternalista, 11% autoritario, 11% inseguro, 11% sin visión, 11% egoísta, camaleón, 11% político y 11% controlador.

Tipo de líder. M8



El maestro ocho presenta 20% de líder autocrático, 20% autoritario, 20% sin visión, 20% egoísta y 20% controlador.

Tipo de líder. M9



El maestro nueve presenta 25% de líder autocrático, 25% autoritario, 25% inseguro y un 25% controlador.

4.3 Interpretación de resultados

Con el análisis de las gráficas y las comparaciones que se realizaron se pudo observar que es necesario que se trabaje en la autodisciplina de los profesores, esto se reflejó en la gráfica uno, de la página ochenta y dos, se necesita pasión para realizar las cosas y como puede presentarse en la gráfica citada, para lograr la autodisciplina se debe amar la labor docente, para que lo hecho brinde satisfacción.

El compromiso es una de las acciones permite tener mayor pasión en lo que se hace, por ello es una acción, promesa, declaración o decisión muy visible, hecha por una persona y estrechamente relacionada con esa persona, es importante reflexionar sobre lo necesario que es estar comprometido con la labor que se realiza de manera cotidiana y que es más que todo, una forma de vida, la práctica docente.

En la gráfica número cinco se pudo observar que los docentes encuestados tienen pasión por realizar contribuciones comunitarias por lo que se rescata que la actividad que desarrollan en las aulas son más que una simple labor comunitaria, es una actividad que permite el mejor desarrollo de individuos de una sociedad que en un futuro no muy lejano serán servidores públicos y depende de los maestros que forman parte en el desarrollo sus habilidades, es por ello que se debe reenfocar en trabajo de los profesores y darles mayor importancia, primero desde la perspectiva docente en la que debe haber una revaloración de su trabajo y luego desde la perspectiva social para que se comiencen a observar más y mejores resultados de los que se tienen planteados.

La pasión es uno de los factores que permite un desarrollo óptimo en una empresa de cualquier índole, en la escuela "Año de la Patria" turno vespertino en la que se aplicó la encuesta, se pudo notar que el cincuenta y seis por ciento de los profesores siente mucha por lo que hace sin embargo hay que motivar más al personal para que se eleve ese nivel que hace falta por desarrollar, sentimiento que desencadenará mayores productos en espacio áulico y fuera de él.

En los resultados de la gráfica siete se pudo observar que los docentes conocen su fortaleza, eso es un avance porque el autor Maxwell menciona que hay que trabajar las fortalezas y dedicarle menos tiempo a lo que te da más trabajo, pero no implica que no lo tomen en cuenta, y el setenta y ocho por ciento de los docentes conoce su zona fuerte o fortaleza.

Por último se revisó la gráfica número diecisiete, esta es de suma importancia porque de ella se rescató información trascendente, los docentes están conscientes que el liderazgo educativo es un factor que contribuye en la calidad educativa, es por ello que se necesita que se les brinden pláticas sobre liderazgo para reafirmarlo y mejorarlo para así obtener mejores resultados dentro de la escuela.

En las gráficas posteriores se pudo analizar el tipo de liderazgo que posee cada docente lo que sirvió para darse cuenta de las necesidades que existen en esa plantilla laboral y se puedan tomar acciones futuras para mejorar los porcentajes de con respecto al líder que posee cada individuo.

CONCLUSIÓN

Cada investigación permite conocer datos importantes que dan pauta para mejorar una situación académica, personal o social, ésta no es la excepción debido que en ella intervinieron una serie de factores que contribuyeron a reflexionar sobre la importancia del liderazgo y su influencia en la calidad educativa, se recogieron datos en investigaciones que estudiosos en la materia han realizado, se observó y encuestó a un grupo de docentes que se encuentran desempeñando su labor, así como se llevó a cabo una plática con la finalidad de recordar la importancia del liderazgo dentro de la labor que realizan.

Durante el desarrollo de los diferentes capítulos que se abordaron en esta temática se observó la necesidad de tener nuevos líderes educativos y no sólo se habla de líderes que dirijan a un grupo de maestros o un sindicato, sino de líderes en el ambiente áulico, mismo que permita tener mayor control sobre las actividades que de un aula emanan.

Los docentes tiene un líder dentro de sí, lo que hay que hacer es que descubran ese potencial que llevan a costas y no es una carga que pese si no por el contrario es una herramienta que pueden emplear para el mejor desempeño dentro de su ámbito laboral.

Es por ello que al ser investigada esta temática se presentan en gráficas diversos resultados, en el apartado cuatro punto uno, Sistematización de la información, hay un claro ejemplo de las capacidades de los maestros con respecto a su quehacer cotidiano y sobre todo las necesidades que existen para mejorar el liderazgo que se ha ido perdiendo a través del tiempo. Es necesario resaltar que al realizar la encuesta a los docentes se pudo notar que existen ciertas necesidades que cubrir con respecto al liderazgo.

En el caso de la gráfica uno de la página ochenta y cinco, que no puede pasar desapercibida porque en ella se pudo notar que la autodisciplina es una de las áreas en la que los docentes necesitan mayor trabajo, luego en la paciencia, si retomamos al autor Carnegie (2010:31) en su libro Como ganar amigos e influencias en las personas dice: “Si quieres recoger miel, no des puntapiés a la colmena”, esta es una reflexión muy merecida porque se debe tener, primero control de lo que se hace y dice en un aula, y sobre todo paciencia que es una virtud que caracteriza como enseñantes, porque al fin y al cabo eso se es, enseñantes.

Lo tratado en el párrafo anterior lleva a pensar que hay dos herramientas importantes dentro de una aula, la autodisciplina y la paciencia debido a que los alumnos tienen diferentes formas de actuar, perciben las cosas de manera distinta, presentan diversas maneras de comportarse ante situaciones variadas y estas dos palabras mencionadas forman parte de un líder, por lo citado en este párrafo se resalta el objetivo general de esta investigación que se centra en concientizar a los docentes acerca de que un buen liderazgo educativo puede marcar la diferencia en una generación que vive en constante cambio, siempre y cuando tenga la capacidad de guiarlos hacia la meta establecida de manera eficaz.

Se concluye a través de este trabajo que el liderazgo docente debe estar presente en cada actividad que realice el docente, porque es, en definitiva una herramienta que permite colaborar en la calidad educativa.

Este trabajo de investigación demuestra que cuando se es un líder eficaz, se pueden obtener resultados satisfactorios en el aula con los alumnos, es por ello la importancia de que los maestros que viven en una época de cambios constantes tengan la preparación necesaria para mejorar el liderazgo que forma parte del quehacer cotidiano. Realzar la labor docente es imperante debido a que sin lugar a dudas es un factor que contribuye a la calidad de la educación, ésta respaldada con el liderazgo educativo lo que mejorará las condiciones de la sociedad mexicana.

Es por ello que en este apartado me permito hacer la recomendación de:

- Impartir cursos en los que se aborde la autodisciplina como factor que apoya el desempeño docente y la mejora de la calidad escolar.
- Retomar el tema de la paciencia con técnicas que logren desarrollar una relajación dentro del aula y un mejor ambiente de trabajo.
- Realizar auto evaluaciones que permitan de nuevo al docente posicionarse en un nuevo nivel de su liderazgo.

ANEXOS

En la Ciudad y Puerto del Carmen, municipio del mismo nombre, del estado de Campeche reunidos en la dirección de la escuela Año de la Patria T.V. El director Profr. Eduardo Robledo del Valle y el personal docente de la misma, se llevó a cabo el Consejo Técnico Escolar siendo las 4:30 de la tarde del día lunes diecisiete de diciembre de dos mil doce bajo el siguiente orden.

ORDEN DEL DÍA

- 1.- Pase de lista
- 2.- Lectura del acta anterior
- 3.- Encuesta "Conoce tu liderazgo"
- 4.- Alumnos que nos representaran en el concurso de poesía el día 10/01/2013
- 5.- Concursos lectura y oratoria fijar fecha
- 6.- Informe activación física
- 7.- Informe PNL
- 8.- Pedir las calificaciones de los grados anteriores
(Si no tienen original por lo menos una copia)
- 9.- Citar a los padres de los alumnos extra edad que pasaran en enero al grado inmediato superior.- (falta mesa y silla) superior.- (falta mesa y silla)

Concursos

Alumnos seleccionados (poesía)

- | | |
|----------------------------------|--------------|
| 2º Yaritza Isabel López Aguilar | primer lugar |
| 4º Génesis Alejandra Euan zetina | primer lugar |
| 6º María Cristel Chable Chan | primer lugar |

Llegando a los siguientes acuerdos:

1. Asistieron el cien por ciento de los docentes de nuestro centro de trabajo.- En el punto dos lectura del acta anterior, fue aceptada tal y como se leyó.- En el punto tres "Conoce tu liderazgo" hizo uso de la palabra el profesor Carlos Bautista Domínguez Hernández explicando la importancia del liderazgo del maestro dentro del aula para mejorar la labor docente, en la que se les hizo mención lo que es el liderazgo, cómo aplicarlo dentro del aula y sobre todo el dominio del grupo para el desarrollo de competencias de los proyectos didácticos. Es importante mencionar que los docentes de acuerdo a las experiencias dentro del grupo contestaron un test en el que se refleja el nivel de liderazgo que cada uno posee. En el punto cuatro se dieron a conocer los nombres de los alumnos que nos representarán en el concurso de poesía de zona: 1º Yaritza Isabel López Aguilar primer lugar de la maestra Yurline del Carmen López Centeno correspondiente al primer ciclo, la alumna Génesis Alejandra Euan Zetina del profesor Carlos Bautista Domínguez Hernández segundo ciclo, la alumna María Cristel Chable Chan del tercer ciclo de la Profra. Yajaira Lozano Rivero.- En el punto cuatro se dieron a conocer las fechas del concurso de poesía para el día 10 de enero de 2013 en la escuela Francisco de la Cabaña Vera a las 8:00 a.m. primer ciclo, 9:00 a.m. segundo ciclo y 10:00 a.m. tercer ciclo, punto cinco el concurso de lectura en voz alta y oratoria para la siguiente fecha respectivamente febrero y marzo.- En el punto seis se solicitaron a los maestros comisionados los informes de campechanidad, PNL y Activación Física para los primeros días del mes de enero.- en el punto siete se les recomendó a los docentes recabar las boletas de calificaciones de los grados anteriores a sus alumnos.- en el punto ocho se pidió a los docentes que

tienen alumnos extra edad y que pasarán en el mes de enero al grado inmediato superior citar a los padres de familia a la dirección de la escuela para las recomendaciones pertinentes.

En asuntos generales.- No se trató ninguno, dando por terminada esta asamblea de carácter técnico pedagógico del consejo escolar de la escuela años de la patria T.V. siendo las 18:30 hrs del día diecinueve del mes de diciembre de 2012 firmando todos los que en ella intervinieron.



Presidente del consejo técnico
Director de la Escuela

Prof. Eduardo Robledo del Valle

Secretario del Consejo técnico
Docente de APC (A)

Profra. Ma. Luisa Vidal

Hernández

Vocales

Grado	Nombre	Firma
1º "A"	Candelaria del Rosario Brito Kantún	
2º "A"	Yurline del C. López Centeno	
3º "A"	Yeny del Rosario Aragón Vera	
4º "A"	Carlos Bautista Domínguez Hernández	
5º "A"	Victorino Cahún Ucán	
6º "A"	Yajaira Guadalupe Lozano Rivero	
APC "A"	María Luisa Vidal Hernández	
APC "B"	Fernando Enrique Asencio Pacheco	

Encuesta aplicada a los maestros de la Escuela Primaria Federal Urbana Año de la Patria turno vespertino para conocer los tipos de liderazgos que poseen.

Responda esta encuesta siendo lo más honesto posible con el fin de realizar un estudio, te pedimos de manera atenta puedas leer o contestar lo siguiente, las respuestas serán confidenciales.

- 1. ¿En qué disciplina o área considera necesita mayor crecimiento?

Autodisciplina Disposición de seguir Paciencia Ninguna

- 2. ¿Cómo fue su desempeño como docente frete agrupo el año pasado?

Excelente Muy bueno Bueno Regular

- 3. ¿Qué tan seguro esta de tu liderazgo?

Muy seguro Bastante seguro Poco seguro Inseguro

- 4. Pida a 2 personas con las que convive en su trabajo que le mencionen dos mejoras que pueden ayudarle a desempeñarse con más eficiencia como docente y anótelas en este apartado:

-
-

- 5. Escriba cuál es su pasión verdadera, aquello que le encanta hacer, tanto que estaría dispuesto hacerlo gratis.

- 6. ¿Cuánta pasión siente por su trabajo actual?

Mucha Bastante Poca Nada

- 7. ¿Ha identificado su fortaleza o zona fuerte?

Si No A veces No sé qué significa

- 8. Si contestó positivamente la pregunta anterior continúe con ésta, ¿su trabajo hace relucir su fortaleza o zona fuerte?
Si No A veces No lo se

- 9. Si ha identificado su zona fuerte conteste esta pregunta ¿Está dirigiendo a miembros de su grupo hacia su fortaleza o zona fuerte?
Si No A veces No tengo tiempo

- 10. Estoy invirtiendo tiempo en mí mismo (crecimiento personal)
Si No A veces Nunca

- 11. ¿Estoy genuinamente interesado en mis alumnos y en mi desempeño docente? (motivos)
Si No Usualmente Rara vez

- 12. ¿Estoy haciendo lo que me encanta y me encanta lo que hago? (pasión)
Si No A veces Tal vez

- 13. ¿Estoy invirtiendo mi tiempo con las personas correctas? (relaciones personales)
Si No A veces Casi nunca

- 14. ¿Estoy permaneciendo en mi área fuerte? (eficacia)
Si No A veces No la he identificado

- 15. ¿Estoy tomando el tiempo para pensar? (estrategia)
Si No Algunas veces Raras veces

- 16. ¿Cuáles son mis talentos más grandes?

- 17. Considera que el liderazgo docente es un factor que influye en calidad educativa.
Si No A veces No lo se

Fotos del curso impartido a los docentes y directivo de la Escuela Primaria Urbana Federal Años de la Patria turno vespertino.



¿Qué es la escuela?



Cinco prácticas comunes en líderes de éxito.



Papeles del líder.



Diez compromisos del liderazgo.



El perfil del líder.



Atributos del líder.



Tres tipos de liderazgo.



Características admiradas en los líderes.



Representación de libertad por docentes.



Temperamentos del líder.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Aleatorio – ria: adj. Que depende del azar o de la suerte.

Áulico: m. En el área pedagógica, actualmente, se utiliza la palabra para denominar a lo relativo al aula. Ejemplo: Desarrollo de contenidos como tarea áulica.

Calidad: s. f. Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten caracterizarla y valorarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.

Cognoscitivo, -va: adj. En filosofía, relativo al conocimiento.

Conglomerado: s. m. Mezcla de personas o cosas de origen y naturaleza distinta.

Convicción: s. f. Seguridad que tiene una persona de la verdad o certeza de lo que piensa o siente. Convencimiento.

Corolario: s. m. Razonamiento, juicio o hecho que es consecuencia lógica de lo demostrado o sucedido anteriormente.

Directriz: f. Conjunto de instrucciones o normas generales para la ejecución de alguna cosa.

Eficacia: s. f. Capacidad para obrar o para producir el efecto deseado.

Empatía: f. PSICOL. Capacidad de sintonía intelectual y emocional con la persona con la que se conversa.

Estándar: (Del ing.: standard, norma, criterio.) / adj. Que es lo más habitual o corriente, o que reúne las características comunes a la mayoría.

Globalización: m. Proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos

países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.

Interculturalidad: f. Es un proceso de estacionamientos de comunicación e interacción entre personas y grupos donde no se permite que un grupo cultural esté por encima del otro, favoreciendo en todo momento la integración y convivencia entre culturas.

Laudo: m. Fallo que dictan los árbitros o compondores amigables. / Es la denominación de la resolución que dicta un árbitro y que sirve para dirimir (resolver) un conflicto entre dos o más partes.

Líder: (Psic., Soc.) Función realizada dentro de un grupo por el *líder. Implica generalmente una relación desigual, conocida y aceptada por las partes implicadas (rol directivo del líder) con los otros miembros del grupo.

Paradigma: m. Ejemplo que sirve de norma o modelo.

Paradoja: s. f. Hecho o dicho que es contrario a la opinión general de la gente o que encierra una contradicción.

Parámetro: s. m. Dato importante desde el que se examina un tema o asunto.

Permisivo -va: adj. Que permite o autoriza.

Yuxtaponiendo: v. tr. Poner una cosa junto a otra sin interposición de ningún nexo o elemento de relación.

BIBLIOGRAFÍA

- Blanchard, K. (2006). Un líder como Jesús. Estados Unidos. Ed. Grupo Nelson
- Bradberry, T. (2010). Se puede decir tan claro y no tan alto. México. Ed. Ingramex
- Bullón, A. (2010). Plenitud en Cristo Meditaciones Cristianas para Adultos. México. Ed. Gema
- Carnegie, D. (2010). Como ganar amigos e influir sobre las personas. México. Ed. Sudamericana
- Diccionario de las Ciencias de la Educación (1998). México. Ed. Gil
- Fullan, M. (2001). La escuela que queremos, los objetivos por los que vale luchar. México. Ed. Amorrortu
- Hernández, R. (2006). Metodología de la investigación. México. Ed. Mc Graw Hill
- Maxwell, J. (1996). Desarrolle el líder que está en usted. Estados Unidos. Ed. Caribe
- Maxwell, J. (2000). Las 21 Cualidades Indispensables de un Líder. Estados Unidos. Ed. Enjoy
- Maxwell, J. (2007). Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. México. Ed. Grupo Nelson
- Perrenoud, P. (2007). Diez nuevas competencias para Enseñar. España. Ed. Graó
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. México. Ed. Prentice Hall
- Schmelkes, S. (2001). Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. México. Ed. Offset.
- Secretaría de Educación Pública. (2011). Plan de Estudios 2011 Educación Básica. México. Ed. Secretaría de Educación Pública.

Secretaría de Educación Pública. (2011). Reforma Integral de la Educación Básica Diplomado para maestros de primaria 3° y 4° grados. México. Ed. Secretaría de Educación Pública.

Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación. (2007). Un nuevo modelo educativo para el México del siglo XXI. México. Ed. del Magisterio <<Benito Juárez>>

Whitaker, P. (1998). Como Gestionar el Cambio en el Contexto Educativo. España. Ed. Narcea

FUENTES ELECTRÓNICAS

Arellano (2006) “La educación que hoy requerimos” consultado el 20 de mayo de 2011 en <<http://www.latarea.com.mx/articu/articu19/ejarella19.htm>>

DOMÍNGUEZ, B. (2011) Ponencia “Liderazgo Educativo”, consultado el 14 de septiembre de 2012 en <<http://www.slideshare.net/A01004512/liderazgo-educativo-7409195>>

González (2008) Simposium Internacional en Los Mochis Sinaloa “La urgencia de un nuevo líder educativo”.

Ministerio de Educación y Ciencia (2006:256) consultado el 15 de marzo de 2012 en <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v14n2/v14n2a02.pdf>

Ortega (2010) El Liderazgo Escolar como prioridad de las Políticas Educativas Mundiales, consultado el 02 de mayo de 2011 en <<http://www.redie.org/librosyrevistas/revistas/praxiseduc02.pdf>>

UNESCO, 2005; Uribe (2005) y Leithwood, Louis, Anderson y Wahlstron (2004). Liderazgo Educativo, consultado el 10 de febrero de 2012 en <http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo_Escolar>

UNICEF. (2008). (United Nations International Children's Emergency Fund) (Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas para la Infancia), Pobreza y Desigualdad consultada el 8 de agosto de 2013 en (<http://www.unicef.org/mexico/spanish/17046.htm>)

Velázquez, G. (2011). Liderazgo Educativo, consultado el 12 de noviembre de 2012 en <<http://www.slideshare.net/A01004512/liderazgo-educativo>>