



**El liderazgo docente y su desempeño en la educación básica ecuatoriana**

**Edgar Bladimir Sánchez<sup>1</sup>**

**1. Universidad Técnica de Ambato. eb.sanchez@uta.edu.ec**

**RESUMEN**

El presente artículo tiene la finalidad de dar una visión acerca de la influencia del liderazgo en el desempeño profesional docente. El liderazgo es una capacidad que poseen determinadas personas para conducir grupos o instituciones. La capacidad del liderazgo es la que permite dentro de una institución educativa mejorar la práctica pedagógica, claro está que depende del tipo de liderazgo que se esté aplicando. Varios son los estilos de liderazgo que se pueden aplicar: autoritario, paternalista, transformacional, democrático, transaccional, etc. Este tipo de capacidad no está identificada con todo tipo de personas sino con aquellas que poseen características especiales. El desempeño profesional es más eficiente si el docente conoce a y aplica correctamente los principios del liderazgo.

En el desarrollo de esta investigación se ha utilizado una metodología cuali- cuantitativa a través de la técnica de la encuesta, como instrumento se utilizó el cuestionario combinada con una escala de Likert con cinco opciones, los resultados de la encuesta fueron sistematizados, tabulados, analizados y graficados.

**Palabras claves:** capacidad, compromiso, desempeño, profesional, educación



**Teaching leadership and its performance in Ecuadorian basic education**

**Edgar Bladimir Sánchez**

**Universidad Técnica de Ambato. eb.sanchez@uta.edu.ec**

**ABSTRACT**

The purpose of this article is to give an insight into the influence of leadership on professional teacher performance. Leadership is a capacity that certain individuals possess to lead groups or institutions. The capacity of leadership is what allows an educational institution to improve the pedagogical practice, of course depends on the type of leadership that is being applied. Several are the styles of leadership that can be applied: authoritarian, paternalistic, transformational, democratic, transactional, etc. This type of capacity is not identified with all types of people but with those with special characteristics. Professional performance is more efficient if the teacher knows and applies the principles of leadership correctly.

In the development of this research, a qualitative quantitative methodology was used through the survey technique. As a tool the questionnaire was combined with a Likert scale with five options, the results of the survey were systematized, tabulated, analyzed and graphs.

**Keywords:** Ability, commitment, performance, professional, education



## **1. INTRODUCCIÓN**

La capacidad de un centro escolar para mejorar depende, de forma significativa, de líderes que contribuyan activamente a dinamizar, apoyar y animar a que su escuela aprenda a desarrollarse, haciendo las cosas progresivamente mejor. Todo esto ha contribuido a que la *dirección pedagógica* de las escuelas se esté constituyendo, a nivel internacional y nacional, como un factor de primer orden, al tiempo que en una prioridad de las agendas de las políticas educativas. En países como España y Portugal, en los que, además, ha tenido una debilidad institucional, es una línea prometedora de mejora (Poblete et al., 2006).

(Mogollón, 2006) Las sociedades modernas, desarrolladas y equitativas tienen como dimensión prioritaria la educación, ya que es donde se integran y relacionan las personas en función de sus necesidades, los requerimientos de los estados y la exigente sociedad del conocimiento y globalizada; en este sentido, la educación debe lograr formar a un “hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social.

En el momento actual el tema de liderazgo ha sido controversial debido a que no se tiene fundamentado bien los principios que persigue. A nivel empresarial se ha dado un gran empuje al liderazgo, mismo que ha permitido sacar adelante a empresas e industrias completas. En el campo educativo este término no ha logrado el desarrollo aspirado. (Elmore, 2010). En este marco general, el liderazgo consiste esencialmente en crear, alimentar y desarrollar la capacidad de los docentes y estudiantes para que se involucren en un aprendizaje de alto nivel y para que reflexionen sobre su propia práctica de aprendizaje. (Bolívar-Botía, 2010) Por desgracia, en el ámbito empresarial, del que en más ocasiones de lo debido depende el educativo, el liderazgo se ha convertido en una industria que genera sus propios productos por parte de reconocidos gurús. Así, han ido apareciendo en la literatura distintas denominaciones (carismático, visionario, contingente o situacional, moral o ético, participativo o democrático, instructivo o pedagógico, transaccional, transformacional...).

(Bolívar, 2011) Los líderes nacen, no se hacen, y las competencias pueden aprenderse, aunque sea difícil llegar a ser líderes. Como cualquier otra competencia profesional, no se adquieren por la mera información en determinados cursos, sino por el ejercicio de buenas prácticas con el apoyo de tutores expertos. Desde la perspectiva formativa, a través del enfoque por competencias, nos proponemos desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes orientados a resolver situaciones nuevas y complejas.



Una dirección pedagógica o educativa, no limitada a la gestión ni a la posición formal ocupada, que pretenda promover el aprendizaje de la organización, requiere, entre otros aspectos, que «los líderes tengan un papel clave en desarrollar expectativas sobre los resultados de los estudiantes, y en organizar y promover compromiso en oportunidades de aprendizaje profesional (Timperley, Wilson, Barrar, & Fung, 2008).

Las cuestiones pedagógico/educativas son las más significativas en la escuela, y el director o directora no puede desentenderse de esto; si se busca que la escuela cambie para que cumpla mejor los objetivos que se ha fijado y contribuya a un desarrollo integral de todos sus alumnos, las dimensiones pedagógicas son fundamentales, y el líder pedagógico también tiene que estar presente en los debates, reflexiones y decisiones que se tomen (Torrecilla & Javier, 2006). Si bien el liderazgo es una forma especial de influencia relativa a inducir a otros a cambiar voluntariamente sus preferencias (acciones, supuestos, creencias) en función de unas tareas o proyectos comunes; cabe poner el acento en las cualidades del líder como clave de este poder de influencia, en la propia situación, o si pudiera haber estructuras y procesos que posibilitaran un ejercicio múltiple y dinámico del liderazgo. (Bolívar, 1997)

## **2. METODOS**

La presente investigación estuvo enmarcada dentro del paradigma cuali-cuantitativo. Inicialmente se hizo una observación directa de cómo aplica el docente el liderazgo dentro del proceso de enseñanza aprendizaje del aula en las instituciones educativas, y cómo este contribuye al mejoramiento de la práctica profesional docente, posteriormente se solicitó autorización a las autoridades educativa de varias instituciones para aplicar la encuesta que estaba formada por 45 preguntas (Thieme, 2006) que estuviere validada y que se ajuste de forma correcta a las variables objeto de investigación, se procedió a aplicarla a 2016 estudiantes y 15 directivos de los planteles educativos de la Ciudad de Ambato. En la encuesta estaba diseñada con la escala de Likert de 5 puntos:

4 SIEMPRE

3 BASTANTE A MENUDO

2 ALGUNAS VECES

1 RARA VEZ

0 NUNCA



Los resultados fueron sistematizados, analizados, e interpretados a través del programa SPSS20

### 3. RESULTADOS

#### Pregunta N° 1 Me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas

Tabla N° 1

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	8,7
Rara vez	17	8,3
Algunas veces	41	19,9
Bastante a menudo	75	36,4
Siempre	55	26,7
Total	206	100,0

Fuente: Encuesta Liderazgo

Elaborado por: Lcdo. Mg. Bladimir Sánchez



Figura 1

Fuente: Encuesta Liderazgo

**Análisis:** De un total de 206 estudiantes que representa el 100%; 75 estudiantes que representan el 36,4% responden que el docente a menudo proporciona formas nuevas de enfocar los problemas; 55 que representan el 26,7 responden que siempre; 41 que representan el 19,9% dijeron algunas veces; 18 estudiantes que representan el 8,7% dijeron nunca; 17 estudiantes que representan el 8,3% rara vez.

#### Pregunta N° 2 Dedicar tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores

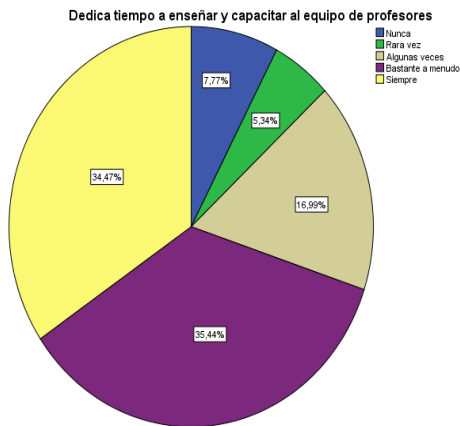
Tabla N° 2

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	7,8
Rara vez	11	5,3
Algunas veces	35	17,0



Bastante a menudo	73	35,4
Siempre	71	34,5
Total	206	100,0

Fuente: Encuesta Liderazgo  
 Elaborado por: Lcdo. Mg. Bladimir Sánchez



**Figura 2**  
 Fuente: Encuesta Liderazgo

**Análisis:**

De un total de 206 estudiantes que representa el 100%; 73 estudiantes que representan el 35,4 manifiestan que bastante a menudo los dirigentes dedican tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores; 71 que representan el 34,5 % dijeron siempre; 35 que representa el 17% dijeron algunas veces; 16 que representan el 7,8% dijeron nunca; 11 estudiantes que representan el 5,3% rara vez.

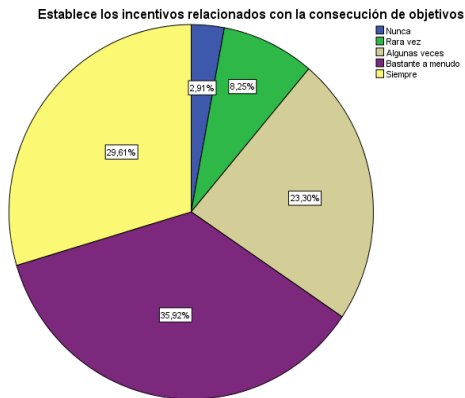
**Pregunta N° 3 Establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos**

**Tabla N° 3**

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	2,9
Rara vez	17	8,3
Algunas veces	48	23,3
Bastante a menudo	74	35,9
Siempre	61	29,6
Total	206	100,0

Fuente: Encuesta Liderazgo  
 Elaborado por: Lcdo. Mg. Bladimir Sánchez

**Gráfico N°3**



**Figura 3**  
**Fuente: Encuesta Liderazgo**

**Análisis:** De un total de 206 estudiantes que representa el 100%; 74 que representan el 35,9% dijeron bastante a menudo el directivo establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos; 61 que representa el 29,6 % dijeron siempre; 48 que representa el 23,3% dijeron algunas veces; 17 que representa el 8,3% dijeron rara vez; 6 que representa el 2,9 % dijeron nunca.

**Encuesta aplicada a directivos**

**Pregunta N° 1 Proporción a los demás nuevas formas de enfocar los problemas**

**Tabla N° 1**

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	1	8,3
Bastante a menudo	5	41,7
Siempre	6	50,0
Total	12	100,0

**Fuente: Encuesta Liderazgo**  
**Elaborado por: Lcdo. Mg. Bladimir Sánchez**



**Figura 4**  
**Fuente: Encuesta Liderazgo**



**Análisis:** De un total de 12 directivos que representan el 100%; 6 que representan el 50% dijeron que siempre el directivo proporciona a los demás nuevas formas de enfocar los problemas; 5 que representan el 41,7 % dijeron bastante a menudo; 1 que representa el 8,3% dijo algunas veces.

**Pregunta N° 2 Dedico tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores**

**Tabla N° 2**

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Bastante a menudo	7	58,3
Siempre	5	41,7
Total	12	100,0



**Figura 5**

Fuente: Encuesta Liderazgo

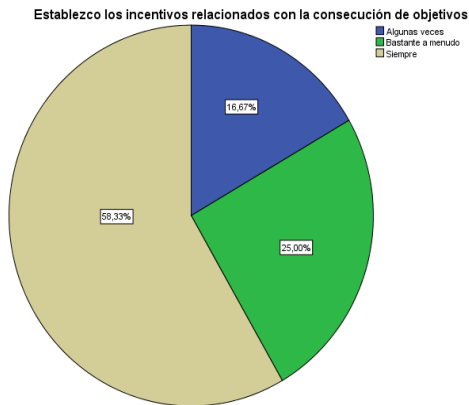
**Análisis:** De un total de 12 directivos que representan el 100%; 7 que representa el 58,3% dijeron que bastante a menudo dedican tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores; 5 que representa el 41,7% dijeron siempre.

**Pregunta N° 3 Establezco los incentivos relacionados con la consecución de objetivos**

**Tabla N° 3**

	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	16,7
Bastante a menudo	3	25,0
Siempre	7	58,3
Total	12	100,0





**Figura 7**

**Análisis:** De un total de 12 directivos que representan el 100%; 7 que representa el 58,3% dijeron que siempre el directivo establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos; 3 dijeron bastante a menudo que representa el 25%; 2 que representan el 16,7% dijeron algunas veces.

Luego de tabulados y realizado el análisis respectivo a cada una de las encuestas se puede evidenciar que entre directivos y estudiantes existen coincidencias en cuanto a las respuestas proporcionadas tanto por los directivos como los docentes han desarrollado capacidades de liderazgo que les permite desempeñarse de manera efectiva como, esto da la medida de que en las instituciones educativas los directivos si saben ser líderes y administrar de manera efectiva el talento humano.

#### **4. CONCLUSIONES**

El liderazgo dentro de una institución educativa es una capacidad que permite a directivos y docentes desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje de una forma más eficiente, logrando en los estudiantes el desarrollo aprendizajes significativos; capacidades que contribuyen a la solución de problemas pedagógicos y personales.

La práctica reflexiva del liderazgo transformacional especialmente contribuye a mejorar el ambiente académico de las instituciones educativas, ya que permite que los docentes, directivos y estudiantes mantengan permanentemente una escucha activa en todo momento.

#### **5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Bolívar-Botía, A. (2010). ¿ cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5).



- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. *El liderazgo en educación*, 25-46.
- Bolívar, A. (2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. *Educación*, 47(2).
- Elmore, R. (2010). *Mejorando la escuela desde la sala de clases*: Fundación Chile Santiago de Chile.
- Mogollón, A. (2006). Calidad y enfoques de la supervisión. *Revista Ciencias de la Educación*, 1(23), 29-46.
- Poblete, M., García Feijóo, M., García Olalla, A., Malla, G., Marín, J., Solabarrieta, J., et al. Villa, A. (2006). Experiencias de enseñanza, aprendizaje y evaluación por competencias. *Universidad de Deusto. España. Presentado en Reunión Proyecto Tuning América Latina. San José de Costa Rica*.
- Thieme, C. (2006). *Liderazgo y eficiencia en la educación primaria. El caso de Chile*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Timperley, H., Wilson, A., Barrar, H., et al. Fung, I. (2008). Teacher professional learning and development.
- Torrecilla, M., et al. Javier, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4e).