



Seminario de Investigación Educativa

"Diálogos para comprender y mejorar la educación"

El liderazgo transformacional de una directora en una institución de Educación Inicial

Mg. Wilfredo Rimari Arias

PROBLEMA

¿Qué percepciones tienen las docentes del estilo de liderazgo que ejerce la directora de una institución de Educación Inicial pública que participa en el Proyecto “Jugando Aprendo” en la UGEL 04 de Lima Norte y a qué se debe?

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar las percepciones de las docentes sobre el estilo de liderazgo transformacional que ejerce la directora de una institución de Educación Inicial pública que participa en el Proyecto “Jugando Aprendo” en la UGEL 04 de Lima Norte.

Objetivos específicos

- Determinar qué dimensiones de liderazgo transformacional de la directora son destacados por las docentes y cómo lo relacionan con su desempeño.
- Determinar qué acciones de la directora son percibidas como un estilo de liderazgo transformacional.
- Determinar qué factores del liderazgo de la directora son identificados como positivos para su buen desempeño.
- Determinar qué factores del liderazgo de la directora son identificados por las docentes como negativos para su buen desempeño.

MARCO TEÓRICO

El liderazgo

Gaspar
(2006)

“...es el arte de la conducción de hombres y mujeres hacia el futuro”

Aronovici
(En Kouzes y
Posner, 1996)

“Cada uno de nosotros tiene en su interior la capacidad de dirigir”

- Desafían el proceso.
- Inspiran una visión.
- Habilitan a otros.
- Sirven de modelo.
- Alientan.

Edgar H. Schein (En
Hesselbein y
otros, 2006)

Los líderes del futuro serán personas de gran percepción y comprensión del mundo y de sí mismos, con altos niveles de motivación, fuerza emocional y capacidades para estimular que el liderazgo florezca en toda la organización.

Líder Transformacional

Bernard Bass
(Fischman
2005a)

Eleva nivel de conciencia de sus seguidores sobre la el valor de las metas idealizadas y los ayuda a que superen sus intereses personales, llevándolos a optar por una causa noble como el bienestar del equipo o de la organización

Burns (2008,
pp. 25-26)

“Los líderes toman la iniciativa en la movilización de las personas para su participación en el proceso de cambio, fomentando un sentido de identidad y eficacia colectiva que trae fuertes sentimientos de autoestima y la autoeficacia”.

El Liderazgo Transformacional en la escuela

Leithwood:

- La teoría del LT es la más eficiente en el contexto de reestructuración de la escuela.
- Propone un modelo de 8 dimensiones de liderazgo y 4 de gestión (En Salazar, 2006).

Misión: convertir a los subordinados en líderes autodirigidos.

Dimensiones del Liderazgo Transformacional

Influencia idealizada	<ul style="list-style-type: none">▪ Se ganan la confianza y lealtad de sus seguidores▪ Son admirados, respetados y emulados.▪ Elevados estándares de conducta moral y ética▪ Proveen una visión compartida y un sentido de misión▪ Se preocupan por las necesidades de sus seguidores▪ Se arriesgan con su equipo, guiándolos▪ Congruencia de valores
Motivación inspiracional	<ul style="list-style-type: none">▪ Actúan y motivan▪ Dan significado e importancia a la misión▪ Sustentan la misión en valores e ideales▪ Trabajan individualmente y en equipo▪ Optimismo y entusiasmo▪ Inspiran con sus actitudes, gestos, palabras y lenguaje.▪ Proponen ideas de un futuro deseable y atractivo.
Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none">▪ Despiertan capacidades creativas y de innovación.▪ Estimulan a ensayar nuevas maneras, estrategias y caminos▪ Tacto con las personas para no ponerlos en evidencia▪ Manejan la crítica y que sirva para el aprendizaje y el éxito.▪ Confrontan las normas que impiden el logro de metas.▪ Promueven pensamiento divergente.
Consideración individual	<ul style="list-style-type: none">▪ Las personas son el valor más importante▪ Crecimiento de su equipo.▪ Consideran expectativas y necesidades de cada uno.▪ Capacitan y asesoran▪ Convierten la organización en un centro de aprendizaje, de desarrollo personal y logros.▪ Crean oportunidades de aprendizaje▪ Ayudan a escalar posiciones, brindan asesoría y entrenamiento.▪ Delegan tareas.

Desempeño Docente

- *“Acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación de niños y jóvenes a su cargo” Abdón (2007, p. 19)*
- Prácticas cotidianas de los maestros en relación con sus estudiantes.
- Determinado por factores asociados a sí mismo, a los estudiantes y al contexto.
- El Marco de Buen Desempeño Docente establece 04 dominios, 09 competencias y 33 desempeños principales.
- Los dominios y competencias que debe poseer todo docente según el MBDD se centran en el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes y en una revisión de su práctica para mejorarla constantemente.

METODOLOGÍA

- Investigación de tipo descriptiva.
- Método de estudio de caso.
- Enfoque metodológico: cualitativo.
- Variable: liderazgo transformacional.
- Dimensiones: Influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada.

MUESTRA

- Muestra no probabilística, por ser población pequeña
- Una directora y 14 docentes de EI.
- Institución ubicada en el distrito de Carabayllo.
- 410 estudiantes.
- Institución forma parte del Proyecto “Jugando Aprendo” que promueve FONDEP en la UGEL 04.

Técnicas e instrumentos para recoger información

	Técnica	Instrumento
Directora	Entrevista en profundidad	Guía de entrevista (semiestructurada).
Docentes	Grupo focal	protocolo para el grupo focal (semiestructurado).

RESULTADOS

<p>influencia idealizada</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayoría resalta que la directora <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Posee capacidades para dar asesoría <input type="checkbox"/> Genera oportunidades de capacitación <input type="checkbox"/> Supervisa y controla: permite mejorar su desempeño <input type="checkbox"/> Se interesa por la superación profesional <input type="checkbox"/> Se ganó la confianza de las docentes <input type="checkbox"/> Es respetada, admirada y reconocida como modelo ▪ Dos docentes: falta dedicación a todas por igual, más asesoría y realimentación.
<p>Motivación inspiracional</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las docentes perciben que la directora <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Posee capacidades y actitudes para la motivación profesional. <input type="checkbox"/> Insiste en que sigan superándose constantemente. <input type="checkbox"/> Es ejemplo positivo a seguir. ▪ Una docente dijo sentir motivación negativa: siente que la directora sólo ve sus defectos.
<p>Estimulación intelectual</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La mayoría reconoce que <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Posee capacidades de motivación <input type="checkbox"/> Las indujo a ser innovadoras y ejecutar proyectos innovadores. ▪ Algunas docentes señalan que le falta aun fortalecer estas capacidades.
<p>Consideración individualizada</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las docentes reconocen que la directora <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Escucha y dialoga <input type="checkbox"/> Llega a acuerdos de mejora en su desempeño profesional. <input type="checkbox"/> Motiva para la superación profesional <input type="checkbox"/> Estimula a estudiar y a asumir funciones de mayor nivel ▪ Una docente expresó no recibir motivación positiva.

CONCLUSIONES

- La directora posee capacidades y actitudes que corresponden a las 4 dimensiones del liderazgo transformacional.
- Impulsa el cambio de las personas hacia un mejor desempeño profesional
- Posee capacidades y actitudes para la motivación inspiracional
- Mayoría reconoce capacidades de estimulación intelectual
- Mayoría reconoce actitudes de consideración individualizada

RECOMENDACIONES

- Fortalecer capacidades de LT, enfatizando en estrategias de motivación positivas para todas las docentes, y en el reforzamiento de sus capacidades para asesorar procesos de innovación pedagógica.
- En la formación y capacitación de los directivos desarrollar habilidades para forjar líderes transformacionales que conduzcan sus instituciones con eficiencia y en un ambiente de permanente mejora e innovación.