



TECNOLOGICO DE MONTERREY

EGE[®]

Escuela de Graduados en Educación

Universidad Virtual

Escuela de Graduados en Educación

Tipos de liderazgo docente que se presentan en una preparatoria particular en la ciudad de Morelia, Michoacán

Tesis que para obtener el grado de:

Maestría en Educación con acentuación en Educación Media Superior

Presenta:

Judith Pérez Arceo

Asesor tutor:

Claudia Angélica Molina Abad

Asesor titular:

María del Pilar Valdés Ramírez

Morelia, Michoacán, México

Mayo, 2012

Índice

Capítulo 1. Planteamiento del Problema.....	1
1.1. Antecedentes del problema.....	1
1.2. Problema de investigación.....	4
1.3. Preguntas de investigación.....	7
1.4. Objetivos de investigación.....	7
1.5. Supuestos de investigación.....	8
1.6. Justificación de investigación.....	9
1.7. Limitaciones y delimitaciones.....	11
Capítulo 2. Marco Teórico.....	13
2.1. Teorías clásicas.....	13
2.1.1. Constructivismo.....	13
2.1.2. Teoría del Aprendizaje Social.....	20
2.2. Papel del docente.....	22
2.2.1. Dimensiones del docente.....	25
2.3. Liderazgo.....	27
2.4. Liderazgo docente.....	31
2.4.1. Liderazgo instructivo.....	33
2.4.2. Liderazgo transformacional.....	34
2.5. Motivación.....	39
2.5.1. Motivación intrínseca o interna.....	40
2.5.2. Motivación externa.....	43
2.5.3. Motivación social.....	44
2.6. Investigaciones empíricas.....	45
Capítulo 3. Metodología.....	56

3.1. Método de investigación.....	56
3.2. Participantes.....	57
3.3. Marco contextual.....	59
3.4. Instrumentos de recolección de datos.....	61
3.5. Prueba piloto.....	63
3.6. Procedimiento para la aplicación de los instrumentos.....	64
3.6.1. Fase 1. Diseño de instrumentos.....	64
3.6.2. Fase 2. Aplicación de la entrevista.....	65
3.6.3. Fase 3. Aplicación de la rejilla de observación.....	67
3.6.4. Fase 4. Análisis de resultados.....	68
3.7. Análisis de datos.....	69
3.8. Aspectos éticos.....	73
Capítulo 4. Resultados.....	74
4.1. Resultados.....	75
4.1.1 .Categorías: Características del profesor líder.....	79
4.1.2 .Categorías: Ventajas y desventajas del profesor líder.....	86
4.1.3. Categorías: Tipos de liderazgo.....	87
4.2. Análisis de los resultados.....	90
4.3. Confiabilidad y validez.....	92
Capítulo 5. Conclusiones.....	94
5.1.Resumen de hallazgos.....	94
5.2.Interpretación de los hallazgos obtenidos.....	99
5.3.Limitantes del estudio.....	102
5.4.Recomendaciones.....	104
6. Lista de referencias.....	106
7. Apéndices.....	115
Apéndice A. Entrevista para los docentes.....	115

Apéndice B. Rejilla de observación para los docentes.....	117
Apéndice C. Carta de solicitud para participantes.....	120
Apéndice D. Carta de solicitud para la institución.....	121
Apéndice E. Resultados de la entrevista por participante.....	122
Apéndice F. Fotografías de la preparatoria privada en la ciudad de Morelia.....	134
Apéndice G. Carta firmada por el director de la preparatoria.....	135
Apéndice H. Carta firmada participante 1.....	136
Apéndice I. Carta firmada participante 2.....	137
Apéndice J. Carta firmada participante 3.....	138
Apéndice K. Carta firmada participante 4.....	139
Apéndice L. Carta firmada participante 5.....	140
Apéndice M. Carta firmada participante 6.....	141
Apéndice N. Carta firmada participante 7.....	142
Apéndice O. Carta firmada participante 8.....	143
Apéndice P. Carta firmada participante 9.....	144
Apéndice Q. Carta firmada participante 10.....	145
Apéndice R. Glosario.....	146
8. Curriculum Vitae.....	148

Resumen

La presente investigación, tuvo como objetivo identificar los tipos de liderazgo docente que se presentan en los docentes de una preparatoria particular en la ciudad de Morelia, Michoacán; se apoyó en la teoría de Constructivismo para entender la interacción que existe entre el alumno y el docente, comprender así el liderazgo y los tipos que existen de éste, así como sus ventajas, desventajas y funciones. Se realizó bajo enfoque cualitativo, pretendiendo más que cuantificar la información analizar cada uno de los liderazgos que desarrollaron los participantes, por lo que los instrumentos empleados en la investigación fueron la entrevista y la rejilla de observación, los cuales contribuyeron directamente en la obtención de resultados, ya que permitieron resolver las preguntas planteadas al iniciar el estudio, así como cumplir con sus objetivos. Las principales dificultades con las que se enfrentó la investigación fueron, en primer lugar, que los participantes no contaban con todas las dimensiones que un líder docente debe desarrollar; además, el encontrar disponibilidad de tiempo, por parte de los participantes, para la aplicación de los instrumentos; y por último, la falta de sensibilidad que tuvo la investigadora para plantear más preguntas, de acuerdo a las respuestas de los entrevistados. Como resultado del estudio, se encontró que existe el liderazgo docente instructivo (dentro del aula), y el transformacional (con el ejemplo del docente), dirigido a proporcionar al alumno un aprendizaje continuo, una guía, y a desarrollar en ellos una participación activa en su proceso de aprendizaje.

Capítulo 1. Planteamiento del problema

1.1. Antecedentes del problema

En este capítulo se presentará el problema a investigar, se plantearán las preguntas y objetivos que se fijaron para su estudio y se justificará la relevancia del mismo ante la comunidad científica. Del mismo modo, se describirá el contexto en donde se realizó la investigación y se detallarán las limitantes, temporales y espaciales, a las que se enfrentó la investigadora durante el estudio de campo.

Un antecedente para esta investigación, es la teoría planteada por Vygotsky, ya que afirma que el aprendizaje es producto de la interacción cultural en la vida de las personas, y que forma parte de las condiciones reales de su existencia. Esta interacción se da a través del lenguaje racional en donde cada persona plasma su historia (Chaves, 2002). Es por esto, que el docente tendrá la tarea de orientar y guiar a los estudiantes de una manera adecuada.

Apoyando la idea anterior, Coll (en Díaz, s.f., p.4) menciona que “la finalidad última de la intervención pedagógica es desarrollar en el alumno la capacidad de realizar aprendizajes significativos por sí solo en un amplia gama de situaciones y circunstancias”. Por lo que el maestro se convertirá en un facilitador entre el conocimiento y el estudiante, ya que se encargará de crear estrategias para inducir al alumno mediante cuestionamientos o auto cuestionamientos (Chaves, 2001). A través de esto el alumno tendrá un papel central en su proceso de aprendizaje.

El maestro, como mediador del conocimiento, se transforma en un líder. Nace con las habilidades relativas al nivel de liderazgo que se ha de ejercer. También el líder aprende, no importa el nivel donde se esté, siempre se pueden desarrollar las habilidades a través de las experiencias y del aprendizaje. Y asimismo, para Casanes (en Espinosa y Pérez, 1994), el líder es producido y favorecido por las circunstancias que les tocó vivir.

Por otro lado, el liderazgo es un fenómeno social de interrelaciones y de intercambios que se basa en las necesidades del grupo, y dentro del salón de clases, donde el docente se convierte en un líder para inducir al estudiante al aprendizaje. Es así como el liderazgo puede definirse como el medio que utiliza una persona para dirigir a los demás, en el caso de la docencia, cada maestro desarrollará su propio estilo de liderazgo, mismo que redundará tanto en su desempeño como en el de sus estudiantes.

El docente se puede concebir como un líder, entendiendo esto como “la capacidad de influir en un grupo para que logren sus objetivos” (González, Montoya y Cedros, 2009, p. 10). Con esto se le confiere el derecho a dirigir y controlar las actividades de sus alumnos con la finalidad de influir en los resultados de los estudiantes. El maestro como líder es reconocido rápidamente por sus títulos, su estatus y la manera como es tratado por los demás.

Es importante definir también, el liderazgo, ya que el tema central de esta investigación es sobre los tipos de liderazgo que presentan los maestros de la preparatoria particular en la ciudad de Morelia, Michoacán. A éste se le definirá como la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas para alcanzar consensos o movilizar

a objetivos comunes. Cuando estas tareas se dirigen a la mejora de aprendizajes, se habla de un liderazgo educativo o pedagógico, de acuerdo a Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, 2006 (en Bolívar, 2010). Esto supone que el liderazgo docente influirá a los estudiantes con el objeto de lograr metas pedagógicas que promueva un crecimiento integral del estudiante. Por lo que los líderes promueven la velocidad y profundidad del cambio y al mismo tiempo generan espacios propicios para los aprendizajes, motivan la participación y facilitan el conocimiento, las habilidades, y los recursos que se requieren.

El liderazgo en la docencia, se entenderá como la influencia relativa a inducir a otros a cambiar voluntariamente sus preferencias en función de tareas o proyectos (Bolívar, 2010). Para incitar este cambio se hace necesario que existan profesores que actúen como facilitadores de otros o bien, que se responsabilicen de proyectos particulares.

Aunado a lo anterior, Salazar (2006), propone dos tipos de liderazgo docente: instructivo y transformacional. Instructivo porque se lleva por docentes, se desarrollan prácticas para la mejora, lo presenta un profesional del conocimiento y éste genera una confianza a los estudiantes. Transformacional, ya que los líderes de esta institución buscan cambiar la cultura y modificar el contexto; así como delegar responsabilidades para que los estudiantes conozcan sus tareas y la forma cómo lo tendrán que resolver.

Por lo anteriormente señalado, es importante conocer y documentar los tipos de liderazgo docente que se presentan en la preparatoria objeto de estudio, con la finalidad

de que sea conocer las funciones de liderazgo, identificar sus ventajas y desventajas. Además de identificar si en este contexto se han realizado investigaciones relacionadas con el tema a estudiar y los resultados que se han implementado, o de lo contrario, llevar a cabo estrategias que brinden un panorama sobre el tipo y nivel de liderazgo que se presenta entre los docentes del plantel.

Será importante revisar el quehacer del maestro dentro del aula, para reconocer los roles de liderazgo que lleva a cabo, por lo que la presente investigación resulta en una oportunidad que permitirá definir y documentar los tipos del liderazgo que se manifiestan.

La investigación se centra en revisar los tipos de liderazgo docente desde el contexto donde se observa la práctica del maestro. Asimismo, se complementará con el análisis bibliográfico a través del acceso a fuentes de consulta, revisando lo que al respecto de liderazgo precisar otras teorías y autores.

1.2. Problema de Investigación

El trabajo docente a lo largo del tiempo ha implicado una función de liderazgo, puesto que ejerce influencia sobre los estudiantes. Desde el momento en que el maestro se para en el aula, se muestra como una autoridad, ya sea para transmitir conocimientos, como facilitador del saber, o bien, como asesor de sus alumnos.

Con este liderazgo, el docente trabaja para desarrollar en los estudiantes conocimientos, habilidades y destrezas, así como para poderse enfrentar a los cambios

en los esquemas de convivencia social, política y de los medios de comunicación. También con el fin de guiarlo cuando se enfrente con los diversos escenarios de aprendizaje, como el del excesivo uso de la información, a través de diferentes medios de comunicación, el de la actualización continua y de la necesidad de actuar de manera reflexiva y responsable.

De acuerdo a un artículo titulado: “Competencias que expresan el perfil del Docente de la Educación Media Superior” publicado por la Subsecretaría de educación Media Superior en México (SEMS, 2008), señala que ya no es suficiente que los docentes centren su trabajo en facilitar a los estudiantes la adquisición de conocimientos, ahora es importante que se apoye a los jóvenes para que adquieran una formación integral. Esto significa que los estudiantes desarrollen habilidades que les permitan movilizar los recursos disponibles con el propósito de realizar satisfactoriamente sus actividades (SEMS, 2008).

La SEMS (2008), afirma que la tarea del docente debe ir más allá del aula, para adoptar un enfoque centrado en el aprendizaje. Además la Reforma Integral de la Educación Media Superior del 2008 centra el trabajo de los docentes en un enfoque de competencias genéricas, en las que se desarrollan cualidades éticas, profesionales y sociales.

Las competencias que expresa el perfil del docente de la Educación Media Superior, se integra por:

1. Organiza su formación continua a lo largo de su trayectoria profesional.

2. Domina y estructura los saberes para facilitar experiencias de aprendizaje significativo.
3. Planifica los procesos de enseñanza y de aprendizaje atendiendo al enfoque por competencias, y los ubica en contextos disciplinares, curriculares y sociales amplios.
4. Lleva a la práctica procesos de enseñanza y de aprendizaje de manera efectiva, creativa e innovadora a su contexto institucional.
5. Evalúa los procesos de enseñanza y de aprendizaje con un enfoque formativo.
6. Construye ambientes para el aprendizaje autónomo y colaborativo.
7. Contribuye a la generación que facilite el desarrollo sano e integral de los estudiantes.
8. Participa en los proyectos de mejora continua de su escuela y apoya la gestión institucional.

Por lo anterior, el maestro como líder debe entenderse como aquella persona que influye sobre los estudiantes para lograr una meta en función de sus niveles de logro; su liderazgo se va a enfocar en la influencia que tiene sobre el desarrollo de las funciones de sus alumnos. Con esto se pretende formar personas integrales que busquen nuevas formas para interactuar en su realidad y actuar como personas proactivas de cambio.

La nueva concepción del liderazgo docente tiene importancia, dado que se tiende a ser un modelo de acción a seguir por los alumnos, promoviendo en ellos el ser innovadores, creativos y que estén ávidos de aprender.

1.3.Preguntas de investigación

El problema de investigación tiene la necesidad de plantear preguntas, y de acuerdo con Stake (2005), se definen como informativas-generales, ya que buscan la información necesaria para la descripción del caso. Por lo que es necesario plantearse la siguiente pregunta general: ¿Cuáles son los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria particular en la ciudad de Morelia, Michoacán?

Es necesario, de acuerdo a Stake (2005), formular preguntas adicionales que permitan recoger datos clasificados, cuya respuesta surja de la observación directa por parte del investigador, así como de entrevistas, y que permitan recoger datos oportunos. Para ello, se plantean las siguientes preguntas específicas:

1. ¿Qué características tiene el líder docente en la preparatoria particular de la ciudad de Morelia, Michoacán?
2. ¿Qué ventajas y desventajas presenta la práctica del docente de la preparatoria particular de la ciudad de Morelia, Michoacán al asumir el liderazgo?

1.4. Objetivos de investigación

La investigación tiene la finalidad de comprender el liderazgo docente, de tal manera el objetivo general, que responderá al qué del estudio se define como: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria particular de la ciudad de Morelia, Michoacán.

Del objetivo general mencionado, se desprenden dos objetivos específicos que tienen la tarea de conocer el para qué de la investigación, el primer objetivo se enfoca en conocer las características que tiene el líder docente en la preparatoria particular en la ciudad de Morelia, Michoacán. El segundo, identificar las ventajas y desventajas que presenta la práctica docente de la preparatoria particular en la ciudad de Morelia, Michoacán.

1.5. Supuestos de investigación

Al tomar como punto de partida el liderazgo docente que se ejerce en la preparatoria sujeta a estudio, se puede deducir que todos los maestros presentan distintos tipos de liderazgo para promover la educación y el cambio dentro de los estudiantes; ya que cuentan con las competencias necesarias como: formación continua, planificación de conocimientos con base a competencias, generación de experiencias de aprendizaje, organización del aprendizaje al contexto de la institución y contribución al desarrollo integral de los estudiantes, entre otras.

También se cuenta con el supuesto de que el docente de la preparatoria donde se lleva a cabo la investigación es líder, ya que se asume que ejerce una influencia positiva sobre el estudiante, al permitir que éste busque herramientas para interactuar y mejorar su contexto político, social, cultural y económico, es decir, que el liderazgo docente tiene beneficios en las instituciones educativas tanto para el docente (porque se convierte en el promotor del cambio) y para el estudiante (porque se convierte en el actor de cambio).

Otro supuesto de la investigación es que el liderazgo docente permite motivar a los estudiantes para encaminarlos a lograr experiencias de aprendizaje que los mantenga en la dirección correcta. El maestro como líder influye en la conducta de los alumnos, estimula a aprender más y les da herramientas para interactuar con su realidad.

Finalmente se supone que liderazgo en el docente obliga al maestro a crear actividades y proyectos creativos, innovadores y motivadores, que permitan un desarrollo integral del estudiante.

1.6. Justificación de la investigación

Es importante que en las escuelas se promueva en los estudiantes el desarrollar competencias (habilidades, conocimientos y actitudes), para generar acciones que permitan dirigir a una sociedad promoviendo derechos y valores universales, esto sólo se puede lograr a través de docentes con liderazgo que dirijan a sus estudiantes a convertirse en agentes de cambio.

Las instituciones educativas deben buscar tener un alto rendimiento y calidad, y esto no sólo va a depender de los directivos y docentes; lo importante es que también los estudiantes asuman una actitud receptiva ante el mensaje de liderazgo del docente.

El liderazgo en la docencia es necesario, puesto que para lograr transformar a la sociedad debe tomarse el mismo como un punto de partida; por lo que es de suma importancia involucrar al docente como agente de cambio transformacional. Lo anterior concibe que uno de los personajes más importantes del liderazgo es el propio docente, ya que actúa como modelo y ejemplo de comportamiento para ejercer una influencia sobre

sus estudiantes, donde su tarea se ve reflejada en la labor educativa (Prieto y Zambrano, 2005).

Desarrollar al docente como líder, es un nuevo reto que tienen las instituciones educativas, los administradores, el maestro y los estudiantes; ya que se debe aprender a trabajar de manera adecuada en una tarea, solucionar problemas, manejar un equipo y desarrollar nuevas ideas para mejorar el contexto social, cultural o político en el que están involucrados todos.

La investigación se centrará en una preparatoria privada de la ciudad de Morelia, ya que dicho plantel considera al liderazgo como un punto central dentro de la formación de sus alumnos, marcándolo así en su visión 2015, en la que se define como: “La institución educativa más reconocida de América Latina por el liderazgo de sus egresados en los sectores privado, público y social; y por la investigación y desarrollo tecnológico que realiza para impulsar la economía basada en el conocimiento, generar modelos de gestión e incubación de empresas, colaborar en el mejoramiento de la administración pública y las políticas públicas, y crear modelos y sistemas innovadores para el desarrollo sostenible de la comunidad” (ITESM, 2005).

Lo anterior indica que, para generar egresados líderes, los docentes trabajen bajo la misma vertiente, enfocados en formar personas íntegras, éticas, humanas y competitivas; y que éstas se comprometan con su desarrollo integral (ITESM, 2005).

Algunas de las características del perfil docente de esta institución están enfocadas en: un aprecio por la cultura humanística, por la identidad histórico y cultural, pasión

por el conocimiento, aplicación del conocimiento para el bien personal y común, pensamiento crítico, capacidad investigadora y aprendizaje autodidacta, capacidad emprendedora, compromiso por el desarrollo integral de los estudiantes y la comunicación efectiva (ITESM, 2005).

Lo que conlleva a pensar que el liderazgo docente es una de las características que definen a la institución, ya que el docente con este perfil permite formar al estudiante de manera integral; garantizando que éste sea, a su vez, un agente líder en constante participación con su cultura, sociedad y mundo, promoviendo ideas creativas que mejoren las condiciones de vida.

1.7. Limitaciones y delimitaciones

El trabajo de investigación tiene como finalidad conocer los tipos de liderazgo docente; así como las funciones del liderazgo que posee el docente en la preparatoria privada de la ciudad de Morelia, además identificar mediante la observación y la entrevista las ventajas y desventajas del docente que funge como líder.

La investigación se enfocará en el nivel de preparatoria y se elegirá de manera intencional a los maestros que puedan proporcionar mejor información sobre el tema central del estudio, para su observación y también para la aplicación de la entrevista. Se elige la preparatoria en cuestión, ya que se cuenta con facilidades para realizar la investigación en dicha institución. Además de la facilidad para investigar el liderazgo docente en el nivel de preparatoria, ya que en esta edad los adolescentes forman su

identidad y sus valores, y qué mejor que los maestros apoyen de manera integral esta formación.

Una de las limitaciones a las que se puede enfrentar esta investigación, se enfocan directamente al grupo de docentes participantes, ya que éstos serán los principales actores para el estudio de campo y se corre el riesgo de que no muestren interés en participar.

Finalmente, otras de las limitaciones de la investigación, es que el docente no cuenta con el tiempo necesario para contestar adecuadamente la entrevista y se limite a proporcionar la información necesaria para contestar los objetivos planteados en dicho estudio.

2. Marco Teórico

Este capítulo tiene la finalidad de explicar a través de la literatura consultada, los tópicos y teorías en los que se apoyará la presente investigación; en este caso el liderazgo docente. Para lo cual, se apoyará en la teoría del constructivismo para explicar la función que tiene el maestro como líder.

También tomará como base información teórica encaminada a explicar el concepto y los tipos de liderazgo, el liderazgo docente, el papel que cumple el maestro en estos tiempos y la motivación necesaria que todo líder necesita para realizar su quehacer; así como la que comunica a sus estudiantes para desarrollarse como seres integrales. Finalmente en este capítulo se detallarán las investigaciones empíricas que se han realizado en torno al tema central de estudio y cuya pregunta general es: ¿Cuáles son los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de una preparatoria privada de la ciudad de Morelia, Michoacán?

2.1. Teorías Clásicas

2.1.1. Constructivismo.

Es necesario centrarse en la teoría del constructivismo, ya que ésta se ocupa a nivel individual de la manera como se construye el conocimiento, por lo que las representaciones mentales son construcciones hipotéticas, que tiene el sujeto para comprender y explicar el conocimiento. En esta construcción influye la percepción visual, la comprensión y el razonamiento (Cubero, 2005).

En otras palabras, el individuo construye el conocimiento de acuerdo a la interpretación que hace de su realidad, con la información y la actividad que tiene de su entorno. Al constructivismo se le entiende como un proceso activo por parte del alumno, puesto que construye el conocimiento desde su experiencia y la información que recibe; con esto el estudiante relacionará, organizará y modificará los significados (Chadwick, 2001).

Bajo esta postura, el maestro ayuda a la construcción del aprendizaje, sin proporcionar información directa; además de estimular el desarrollo de estructuras del conocimiento del alumno por medio de la interacción con su medio y el proceso de aprendizaje que tendrá a lo largo de la vida.

Para Cubero (2005), los elementos que se necesitan para construir el conocimiento son: la realidad, la cual se construye dentro de las tradiciones sociales. Las personas que son aquellos agentes activos en la construcción social. El contexto, que se define como el escenario sociocultural en el cual se aprende y se determina por el momento que se vive. Derivado de lo anterior, el docente facilita la construcción del conocimiento al alumno, tomando en cuenta la realidad y el contexto que se está viviendo.

Algunas de las escuelas, que promueven la teoría del constructivismo son: Piaget, el cual afirma que el conocimiento va creciendo con la edad. Por su parte Vygotsky, afirma que el conocimiento se adquiere de manera espontánea a través del desarrollo personal de la persona y el conocimiento científico que se enfoca en el conocimiento formal que adquiere cualquier persona a través de la escuela.

Para Vygotsky, el constructivismo es producto de la interacción social y cultural, en el que van a intervenir: la comunicación, el lenguaje, etc. Este conocimiento se adquieren en el contexto social en que interactúa el individuo, para posteriormente internalizarse en la persona (Chadwick, 2001). Esta será una de las funciones que tendrá el docente, mediar el aprendizaje para el alumno, utilizando el lenguaje para la transmisión del conocimiento.

Por lo que este aprendizaje social se construye en un contexto donde la cultura contribuye en su formación y no se limita a ser únicamente el ambiente en el que se lleva a cabo el aprendizaje o, simplemente un contexto que lo rodea. Como se ha dicho, el aprendizaje recae en el docente que hace relevante lo que es digno de suscitar el interés para el estudiante, se trata de motivar la inteligencia, la voluntad y la efectividad; plantear metas que sean ejecutables para que los alumnos generen aprendizajes significativos (Tovar, Gutiérrez y Pinilla, 2006).

Los elementos que intervienen en esta teoría son: herramientas y los signos. Las primeras se definen como las modificaciones de los objetos. Los segundos son aquellas elementos que sirven en una sociedad para comunicarse (el lenguaje, la escritura, etc.). Estos signos, de acuerdo a Vygotsky, ayudan a interactuar al individuo dentro de la sociedad y van teniendo significado colectivo, este intercambio de información es el que ayuda a producir el aprendizaje (Chaves, 2001). Estos elementos los utilizará el docente para la propagación del aprendizaje a los estudiantes.

Al proceso anterior, Vygotsky lo llamó “Ley General del Desarrollo Psíquico”, ya que el desarrollo de la persona depende de sus relaciones con la sociedad. Por lo que el lenguaje se convierte en el elemento esencial para la propagación de conocimiento, y éste lo utilizará el maestro dentro del aula.

Para complementar la teoría de Vygotsky, se propuso el término de Zona de Desarrollo Próximo (ZDP), el cual se define como la distancia que existe entre el nivel real del desarrollo (se conforma por la capacidad que tiene el individuo por resolver de manera independiente un problema), y el nivel de desarrollo potencial, en el cual se puede resolver la problemática a través de la guía o apoyo de un adulto, que puede ser un docente (Chadwick, 2001).

Dentro de la teoría del constructivismo, Vygotsky concibe a la educación como una herramienta importante del desarrollo, ya que permite las relaciones entre los factores sociales, culturales e históricos. Para complementar esta idea, Bruner añade el concepto de andamios, los cuales se puede definir como aquellos apoyos conformados por compañeros, adultos, herramientas y tecnología, que puedan ayudar al proceso de enseñanza para que éste se perciba de manera adecuada.

De acuerdo con Santrock (2003), el interés de Vygotsky se enfoca en que el conocimiento se produce en contexto e implica colaboración; esto sugiere que el aprendizaje se adquiere mejor a través de la interacción con otras personas en actividades cooperativas. Estas relaciones, de acuerdo a Bandura, pueden darse por medio de un modelo adulto de transmisión social o modelado en el que se difunden ideas, valores, conductas y poseen una influencia en los cambios transculturales

(Vielma y Salas, 2000). Retomando la idea, el docente con liderazgo será el responsable de difundir e influir en el alumno para propiciar cambios dentro de la sociedad.

Con todo lo anterior, se puede llegar a la conclusión de que el constructivismo, dentro de la educación, tiene como propósito primordial que los estudiantes sean capaces de aprender a aprender, mediante su autonomía, independencia y autorregulación (Díaz, s.f.). Esto será una de las tareas más importantes del docente líder, ya que este propiciará el desarrollo integral del estudiante.

Las instituciones son mediadoras en el desarrollo de aprendizaje e intervienen elementos para su transmisión como: pensamiento, el lenguaje, el razonamiento, propiedades máximas para incrementar el desarrollo humano etc. Dentro de estas instituciones, se encuentran las educativas que tienen la finalidad de transferir códigos que permitan el proceso de la enseñanza y que ayuden a que los docentes con liderazgo desarrollen en los estudiantes personas integrales (conocimientos, valores, habilidades, actitudes, etc.).

Aunado a lo anterior, se dice que el aprendizaje de las instituciones educativas, bajo la postura constructivista, pueden entenderse, como aquellos procesos de enseñanza donde el alumno crece de manera dentro de grupo o contexto cultura en el que se desarrolla (Díaz, s.f.). Por lo que los humanos aprenden y construyen su mundo a partir de sus pensamientos, estructuras cognitivas y estrategias de pensamiento, lo cual les permite seleccionar lo que es significativo y transformarlo en conocimiento, esto permite que desde la niñez se construya su propio desarrollo.

Con esto, los estudiantes serán capaces de discriminar y manipular los objetos para interpretar la realidad a través del lenguaje. Aquí entra la importancia del docente, ya que tienen el papel de ser tutor y promover el papel activo de los estudiantes. Por lo que se puede afirmar que el docente tiene una tarea importante en la educación, ya que radica en hacer relevante lo que es digno de interés y provocar una actitud activa por parte de los estudiantes.

Con la teoría del constructivismo, se define a la escuela como un laboratorio cultural, ya que aquí el pensamiento se modifica mediante la interacción de los maestros y estudiantes, primero se establece un nivel de dificultad, posteriormente se evalúa el desempeño del estudiante con ayuda del docente y finalmente se establece un nivel de dificultad para cada estudiante.

Bajo esta perspectiva, la enseñanza o aprendizaje debe de centrarse no en lo que sabe el individuo desde su infancia, sino aquel conocimiento que desconoce y no domina. Desde el constructivismo, se percibe al individuo como un ente activo y protagonista capaz de reconstruir su propio conocimiento con base a la cultura con la que se relaciona y en el contexto social al que pertenece, y ésta será una de las funciones principales del docente con liderazgo.

Por lo anterior, y de acuerdo con Chaves (2001), el docente se convertirá en el responsable de diseñar estrategias de aprendizaje en la que se promueve al estudiante el conocimiento próximo, es decir, aquél que no conoce o domina. Se convertirá en el

mediador entre el conocimiento y el estudiante, a través del diseño y la ejecución de estrategias de aprendizaje.

Díaz (s.f.), menciona que el constructivismo dentro de la escuela, constituye el acercamiento psicológico a diversas problemáticas, entre las que se encuentran:

1. El desarrollo psicológico del individuo, particularmente en el plano intelectual y en su intersección con los aprendizajes escolares.

2. La identificación y atención a la diversidad de intereses, necesidades y motivaciones de los alumnos en relación con el proceso enseñanza-aprendizaje.

3. El replanteamiento de los contenidos curriculares, orientados a que los sujetos aprendan a aprender sobre contenidos significativos.

4. El reconocimiento de la existencia de diversos tipos y modalidades de aprendizaje escolar, dando una atención integrada a los componentes intelectuales, afectivos y sociales.

5. La búsqueda de alternativas novedosas para la selección, organización y distribución del conocimiento escolar, asociadas al diseño y promoción de estrategias de aprendizaje e instrucción cognitivas.

6. La importancia de promover la interacción entre el docente y sus alumnos, así como entre los alumnos mismos, a través del manejo del grupo mediante el empleo de estrategias de aprendizaje cooperativo.

7. La revalorización del papel del docente, no sólo en sus funciones de trasmisor del conocimiento, guía o facilitador del aprendizaje, sino como mediador del mismo, enfatizando el papel de la ayuda pedagógica que presta reguladamente al alumno.

Bajo esta postura, el docente tiene el propósito de fungir como un puente para que el alumno construya su aprendizaje mediante la interacción cultural; en la que el docente será una guía, proporcionará orientación y explicación de las tareas que debe desempeñar el alumno.

Con esto se concluye que el docente traspasa el conocimiento y la responsabilidad al estudiante de manera progresiva, guiando la participación del y asistencia del alumno. Asimismo el maestro con liderazgo, diseñará técnicas específicas como: modelamiento, instrucciones, explicación, retroalimentación, etc.

La teoría del constructivismo, aporta elementos relevantes para esta investigación, ya que concibe al maestro como un mediador, entre el conocimiento y el alumno, por medio del lenguaje y la interacción con su cultura. Esto con el propósito de que el estudiante adquiera responsabilidades y se convierta en un participante activo dentro de su proceso de aprendizaje, bajo la asistencia del docente y la aplicación de técnicas y herramientas para lograr su objetivo, lograr personas activas que puedan dar origen a nuevos líderes.

2.1.2. Teoría del Aprendizaje Social.

Otro de las teorías clásicas en las que se apoyará este trabajo de investigación será la Teoría del Aprendizaje Social de Bandura, la cual postula que las personas aprenden actitudes a través de la observación con otras personas o de su interacción social, es decir, mediante la relación continua con el conocimiento de los individuos, la conducta y las influencias del ambiente (Bandura, 1977). Las personas adquieren actitudes y

conductas mediante la observación e imitación del entorno, es aquí donde intervienen factores cognitivos, ya que el individuo decide si imita o no lo observado (Bandura y Walters, 1963).

De acuerdo con Bandura (1997), esta teoría explica que el aprendizaje por medio de la observación es más efectivo si se le informa a las personas sobre los beneficios de la conducta del modelado. La conducta puede imitarse a través de modelos simbólicos como los maestros, ya que influyen a las personas cuando se produce un aprendizaje y sirven de guía para hacer lo apropiado. Sin embargo se requiere de un reforzamiento que regulen las conductas que se han aprendido. Con esta teoría se entiende la influencia que tiene el docente en el desarrollo del aprendizaje del alumno, ya que este último imitará lo que le dice el maestro si se siente identificado con las conductas.

La teoría, de acuerdo a Bandura (1977), se constituye por cuatro procesos:

1. Procesos de atención: Se atiende los rasgos significativos de la conducta que sirve de modelo. Aquí se decide los atributos y ejemplos que se tomarán en cuenta para imitar.

2. Procesos de retención: Es importante que las personas recuerden el modelo que se intenta imitar, de lo contrario no se podrá ejercer influencia, ni representarse en la memoria de manera simbólica. Estas representaciones se basan en dos sistemas, por medio de las imágenes y la verbal.

3. Procesos de reproducción motora: Se presenta la reproducción de las representaciones simbólicas en acciones apropiadas de la conducta.

4. Procesos motivacionales: Se afirma que no todas las conductas que se presentan puede imitarse, esto dependerá de los efectos gratificantes que puedan desprenderse de actitudes o conductas. Aquí se evaluarán lo que aprendan de la observación.

Bandura (1977) propone que el aprendizaje se adquiere por la imitación o modelación de otros organismos que pertenece al mismo ambiente o contexto, los cuales poseen ciertas características, como el control de futuros refuerzos del que aprende por modelación.

Esta teoría puede aplicarse a la investigación, ya que explica cómo el estudiante puede aprender o modelar su conducta mediante los cuatro procesos, siempre y cuando llame le atención, lo retenga, lo pueda reproducir y se sienta motivado para modelar su comportamiento.

2.2. Papel del Docente

El papel del docente se ha modificado a través del tiempo, ahora se debe concebir como un profesional de la educación que no se encuentra ajeno a los acontecimientos culturales, políticos, sociales y económicos de su contexto, además de esto es un formador auténtico, un trabajador de cultura y un defensor de la vida.

De lo anterior, es necesario hacer un recuento, de los papeles que ha tenido que desempeñar el docente desde la antigüedad hasta nuestros días, convirtiéndose en este momento en un líder formador, en el que no sólo se limite a la transmisión de saberes,

sino se preocupe por formar personas íntegras con valores. Por lo que su labor es un trabajo permanente.

La figura del maestro desde la antigüedad, tuvo un papel trascendental en el terreno educativo, en la formación espiritual y moral de la niñez y juventud. Su trabajo desde entonces no se limitaba a transmitir conocimientos, sino formar personas. Algunos de los pensadores importantes de la época fueron: Homero, Sócrates, Isócrates, Platón, Aristóteles, Cicerón, etc. De aquí se puede observar que el docente, desde la antigüedad, tiene la tarea de formar estudiantes, no sólo en el conocimiento, sino también de valores, actitudes y habilidades.

Sócrates se caracterizó por el cuidado del conocimiento del valor y de la verdad, su objetivo era enseñar a enseñar fuera de los lugares cerrados. Por su parte Homero, se enfoca en la poesía, donde guarda componentes éticos, estéticos y lúdicos; éste se encarga de llegar a los lugares más profundos del ser humano, ya que su formación se enfoca en los valores de la expresión artística (Remolina, Velásquez y Calle, 2004). Como ya se dijo, desde la época antigua, el docente forma a los estudiantes en valores, lo que define un docente con liderazgo que no sólo se preocupa por el conocimiento, sino en desarrollar en el alumno en el aspecto humano.

Por otro lado, en la Edad Media al maestro se le consideraba como un sabio, por lo cual se trataba con respeto, dado su manejo de conocimientos; bajo esa premisa, la escuela era el escenario en el que se transmitían los conocimientos, por lo que se mantuvo una relación significativa entre el educando y su enseñante (Remolina,

Velásquez y Calle, 2004). Aquí también es posible observar que el docente es visto como una autoridad, que guía a los estudiantes a través de su liderazgo y mantiene una relación con estos.

En la época moderna, la educación se enfoca en la trasmisión de los valores (racionalidad libertad), y se refuerza con la Ilustración, ya que este movimiento permitió una mayor libertad y difusión de conocimientos. Estos valores se sustentaron con base en la ciencia y la técnica construida por el ser humano. Los maestros se apoyan en las reformas religiosas como luterana y la inclusión de la razón a partir de Descartes.

Para González (en Remolina, Velásquez y Calle, 2004), “la educación moderna tenía la misión de formar ciudadanos, y así, aparecían vinculados de una forma estrecha la enseñanza, la nación estado, la propia democracia...” (p. 270). Por lo que el alumno desarrolla aprendizajes, no sólo académicos, sino ser forma como persona participativa dentro del contexto en el que pertenece y esto lo hace con la ayuda del docente.

En la postmodernidad, para Remolina, Velásquez y Calle (2004), la educación se enfoca en la capacidad que tienen las personas de aprender, en hacerse responsables para buscar la información y en cómo el estudiante se adapta a nuevas metodologías y situaciones de aprendizaje; apoyados en un modelo educativo relacionado al mundo y a la vida. Esta educación se centra en el desarrollo continuo de las destrezas, habilidades y competencias.

Este nuevo modelo necesita de la redefinición del educador-educando, en el cual el docente enseña con autoridad, conocimiento, fuerza moral, experiencia y autenticidad;

aquí podemos señalar las principales características necesarias de un líder docentes, que además se muestra como un profesional que actúa con sabiduría, autoridad y libertad. El docente de este siglo, se refleja como un líder enfocado a acompañar al alumno en su desarrollo integral, permitiéndole actuar de manera autónoma.

2.2.1. Dimensiones del docente.

En este apartado se tiene la finalidad de explicar las dimensiones que el profesor o la profesora cumple en la actualidad. Éstas se clasifican en tres tipos: social, emocional y cognitiva.

La primera dimensión se enfoca en la influencia moral que se ejerce sobre los estudiantes de manera serena y tranquila, es reconocida y aceptada por los estudiantes; en esta dimensión también se encuentra la coherencia del docente entre lo que dice y hace, se caracteriza por representar los valores de la sabiduría, autoridad, justicia, prudencia, rectitud y libertad. Además de propiciar el diálogo entre personas, la combinación del conocimiento y la libertad (Remolina, Velásquez y Calle, 2004).

Con relación a la dimensión emocional, el docente se distingue por ser un acompañante, que influye en el desarrollo integral del alumno. Además de amar y respetarlos, y promover el respeto de los que piensan de manera diferente; motiva a sus alumnos para realizar buenas acciones y promueve en estos la empatía para aceptar todas las opiniones (Remolina, Velásquez y Calle, 2004). Esta dimensión caracteriza al liderazgo docente, ya que no sólo el maestro transmite conocimientos, sino se encarga de la parte humana del estudiante.

En la dimensión cognitiva, promueve en los estudiantes el aprender a conocer, aprender a hacer y aprender a ser. También se encarga de enseñar y formar con libertad; así como propiciar el crecimiento de los estudiantes como personas libres y autónomas (Remolina, Velásquez y Calle, 2004). Esta es una de las tareas importantes del docente, pero lo acompaña el desarrollo de los estudiantes como individuos con libertad y capacidad para tomar sus propias decisiones.

El docente, en la actualidad, debe guiar este trabajo y lograr que el estudiante se convierta en el responsable de su propio aprendizaje. El maestro será el encargado de evaluar al aprendizaje de los estudiantes. Además de enfocar los conocimientos en destrezas y valores, este cambio implica un nuevo planteamiento de las preguntas dirigidas a los estudiantes: qué pensar y cómo pensar.

Aunado a lo anterior, las destrezas para el aprendizaje se dirigirán a tareas específicas como: interpretar información, aprender a aprender, cuestionar, razonar, enjuiciar críticamente, reflexión, creatividad, flexibilidad y trabajo en equipo (Longworth, 2005).

La finalidad de estos cambios, es generar estudiantes que se adapten al contexto, compartan sus experiencias, disfruten aprender, reflexionen sobre diferentes temas y se logre con ello un trabajo colaborativo donde apoyen a los demás. Con esto se pretende que el conocimiento sea visto como divertido y apasionante, por lo que los docentes deberán estimularán el hábito de aprender de todas las personas.

El tema de “el papel del docente y sus dimensiones”, aporta elementos sustanciales para el trabajo de investigación, ya que explica el desarrollo del docente a lo largo de la historia y su preocupación por formar personas preparadas para desenvolverse adecuadamente en su contexto. En este apartado también se confirma la teoría del constructivismo, ya que el docente sirve como mediador entre el conocimiento y el alumno. Además en la época actual debe cubrir las dimensiones cognitivas, sociales y emocionales, que permitan formar estudiantes virtuosos e integrales, lo que indica que el docente tendrá la función de ser un líder que dirige de manera positiva a sus alumnos.

2.3. Liderazgo

El liderazgo, en un inicio sólo se centró a las organizaciones y la manera como una persona ocupa puestos formales, esto implica una serie de conductas y habilidades para conseguir las metas dentro de una organización. Esta definición se centra en el qué hacer y las habilidades para dirigir de una manera eficaz; también en la eficacia de un líder, la cual se encuentra en su capacidad para hacer la actividad significativa a los demás.

Un líder se puede encontrar en la escuela, familia y organizaciones, por lo que se puede decir que éste hereda habilidades o las desarrolla a través de la experiencia y el aprendizaje, también puede formarse por las circunstancias (Espinosa y Pérez, 1994). Por lo que tiene la función de dirigir a un grupo de personas hacia metas propuestas, para esto, el dirigente cuenta con dos variables: La primera se centra en que el líder sabe motivar, orientar y relacionarse con las personas; la segunda se enfoca a que el líder define y logra los objetivos propuestos. Son características que definen al docente dentro

de una institución, ya que además de transmitir conocimientos, desarrolla en los alumnos otras competencias (habilidades, actitudes y valores).

De lo anterior y apoyándose en la idea de Espinosa y Pérez (1994), se explica que todo líder necesita a un grupo de personas, así como las personas necesitan un líder, por lo que se presentan interrelaciones e intercambios del grupo para poder conocer las necesidades, encajar con la dinámicas y las metas a las cuales se necesitan llegar. Bajo esta postura se puede afirmar que el líder (será el docentes) y sus seguidores (los alumnos).

El líder influye sobre sus seguidores y estos son leales; mientras él responsa a sus demandas; es importante que el grupo o seguidores sientan que el líder forma parte de ellos y los entiende, de otra forma no se puede lograr la empatía que se necesita para generar el cambio. Ésta también será una característica indispensable del liderazgo, específicamente del liderazgo docente, ya que el alumno al identificarse con el maestro puede convertirse en un agente activo de su sociedad.

Por lo que el liderazgo no es una posición, sino un comportamiento, el cual se enfoca influir en lo demás para modificar su forma de pensar o actuar. Hersey y Blanchard (en Lewis, 2004), formularon un modelo que se integra por dos tipos de liderazgo; al primero se le conoce como comportamiento “tarea” y el segundo como comportamiento “relación”. El primero se enfoca en las exigencias que tiene el líder como realizar ciertas tareas y las exigencias que requiere éste para su ejecución; el segundo se centra en el apoyo y aprecio que recibe el líder para continuar con su trabajo.

Aquí se explica que la relación que se da con el líder (enfocado con la investigación con el docente), también será emocional, ya que se formará un vínculo de empatía y motivación que hace participar de manera positiva al estudiante, lo que hace cumplir con las metas establecidas del líder.

Aunado a la idea anterior y complementando la idea de liderazgo, es que éste se refuerza dependiendo la situación. Para esto es importante que el líder se plantee preguntas relacionadas con las capacidades que tienen sus seguidores para ejecutar el trabajo o proyecto asignado y la responsabilidad que tendrá para dicha tarea.

Además de sus conocimientos y experiencias, la comunicación, para un líder es otro elemento importante, no puede manejar la opinión pública de su grupo, por lo que esto puede constituir una fuente de poder para el líder. Además de permitirle conocer las formas de pensar, sentir y actuar del grupo que es afín a él (Espinosa y Pérez, 1994).

Por lo que el líder debe tener acceso a la información y a la tecnología, ya que estas herramientas resultan indispensables para que pueda convencer a sus seguidores al mostrar un dominio de éstas y enseñar con su experiencia. Estos apoyos, también los utilizarán el docente con liderazgo, ya que permitirá desarrollar en el estudiante un conocimiento completo, además de generarles confianza y respeto por las herramientas que posee el docente para desarrollar el aprendizaje.

El líder tiene como objetivo demostrar aprecio por sus seguidores y reconocer las aportaciones y contribuciones que estos generen, pero es importante que inicie el proyecto de una manera favorable, ya que si sucede lo contrario, las tareas de liderazgo

se debilitarán. Esta característica también se puede mostrar en la dimensión emocional de papel del docente, ya que el mostrar empatía con sus alumnos, permitirá llegar a las metas programadas.

De acuerdo con Hargreaves y Fink (2005), el liderazgo cuenta con dos características importantes: es sostenible y justo. Sostenible porque no perjudica a su entorno, sino lo mejora de manera activa y obliga a pensar en lo trascendente que llega a ser las personas, por lo que genera proyectos a largo alcance. Por otro lado es justo porque tiene como propósito compartir conocimientos y recursos con la comunidad. Lo que busca un docente con liderazgo es genera un cambio positiva dentro de su contexto, que permita la participación de sus estudiantes.

El liderazgo también, permite generar cambios en la educación, por eso es importante que éste cuenta con la sostenibilidad necesaria para que perdure; primero porque las innovaciones que implica no pueden generar entusiasmo entre los docentes y los propios alumnos Hargreaves y Fink (2005). Esta mejora sostenible, depende de un buen líder; ya que motiva a todos los involucrados para generar y aceptar su cambio. Por lo que será una característica necesaria de un buen líder y se manifestará dentro de las instituciones educativas para promover mejoras dentro del contexto.

La buena educación de calidad y un liderazgo que beneficie a todos requiere de una sostenibilidad básica, fomentándola en todos los ámbitos de la vida, ya que todo cambio y liderazgo en búsqueda de sostenibilidad empieza por cada individuo, es decir, es necesario comprender y asumir los elementos esenciales de la mejora. El

liderazgo y la mejora sostenible preservan y desarrollan el aprendizaje profundo que se extiende y perdura, sin perjudicar a aquellos que los rodean Hargreaves y Fink (2005).

Finalmente, Hargreaves y Fink (2005) comenta que el liderazgo sostenible, guarda las siguientes características: es importante, perdura, se extiende, no daña al entorno, fomenta la diversidad para integrar más adherentes, desarrolla recursos materiales y humanos y permite respetar lo que ha pasado para aprender y crear un futuro mejor. Por lo que el cambio y el liderazgo educativo sostenible se guardan en tres dimensiones: profundidad, amplitud y duración. Lo que permitirá generar cambios profundos dentro de los estudiantes, en lo que se refleje la participación, los valores, las actitudes, etc.

Con el apartado del liderazgo, se entiende que es la capacidad que tiene una persona para dirigir a otra o un grupo, por lo que la relevancia del tema se deriva en el papel que tiene el docente al construir el aprendizaje del estudiante y brindarle apoyo emocional y social. Estas características contribuyen a que el maestro puede ejercer un adecuado liderazgo que le permita al estudiante lograr metas y objetivos específicos y adecuados dentro de su proceso de aprendizaje.

2.4. Liderazgo docente

Una vez que se explicó el rol que ha tenido el docente desde la antigüedad hasta nuestros tiempos, se habló sobre el concepto y tipos de liderazgo; es necesario enfocarse en el tema de liderazgo docente, ya que resulta un elemento clave en la mejora las

escuelas y garantiza de manera integral el aprendizaje de todos los alumnos (Salazar, 2006).

Para comenzar con este apartado es importante definir el término de liderazgo docente, York-Barr y Duke (2004) definen al liderazgo del profesor al usar su pericia dentro de la enseñanza y el desarrollo del aprendizaje de cada estudiante, con la finalidad de mejorar la cultura y la instrucción las instituciones educativas.

Por lo que el liderazgo docente debe de responder a las exigencias de la sociedad del nuevo siglo, el maestro se debe caracterizar por ser un actor participante, propiciar del diálogo interpersonal, capaz de fusionar el conocimiento y la vida, potenciador de saberes y valores, promotor del desarrollo humano, teniendo en cuenta el contexto globalizado, del estudiante y del mundo.

Aunado a lo anterior, este liderazgo integra un profesional de la tecnología y ciencia, es un conjunto de conocimientos especializados. Éste debe de enseñar a partir de su ejemplo para servir como un modelo en el que se presenta la coherencia entre lo que se piensa, siente, dice y hace (Remolina, Velásquez y Calle, 2004). Por lo que la educación debe concebirse como formadora de ciudadanos, donde el papel del educando es fundamental; ya que a través de la comunicación con otros puede desarrollar su proyecto de vida. El docente debe fomentar la creatividad y la iniciativa de sus alumnos.

Con esto, el liderazgo docente debe enfocarse a las necesidades sociales y culturales que le demanda la sociedad, así como, preocuparse por innovar, no sólo se enfoca en los contenidos, sino también observar en dónde se ubica el alumno en su

contexto y potencializar sus capacidades. También deberá orientar su práctica docente hacia el humanismo, promoviendo el aprendizaje significativo (Andrade y Muñoz, 2003).

De acuerdo con Salazar (2006), existen dos tipos de liderazgos, el instructivo y el transformacional.

2.4.1. Liderazgo instructivo.

Para York-Barr y Duke (2004) este liderazgo se enfoca en el desarrollo del trabajo del profesor, ya que implican actividades que afectan directamente al crecimiento de sus alumnos. También se encamina en animar el trabajo de los docentes dentro de las aulas, además de supervisarlos y apoyarlos en el desarrollo de estrategias, métodos y prácticas para la mejora de enseñanza. En ese sentido, este tipo de liderazgo, mantiene al docente como una profesional del conocimiento que domina la forma de evaluar y ayudar a los docentes a mejorar su proceso de enseñanza. Ésta será una característica primordial del liderazgo docente, ya que para generar la confianza de los estudiantes deberá mostrar un dominio sobre los contenidos que imparte.

En este sentido, Murphy (en Salazar 2006), explica los pilares en los que se sustenta el liderazgo instructivo. El primero se enfoca en definir la misión y establecer metas escolares que enfatizan el logro de los alumnos. El segundo, se encamina en promover enseñanza de calidad, evaluación y supervisión de los docentes, así como ajustar materiales de enseñanza con metas curriculares, distribuir y proteger el tiempo escolar y controlar el progreso de los alumnos. El tercero se encarga de promover un

clima de aprendizaje académico, mantiene alta visibilidad y proporciona incentivos a alumnos y estudiantes, así como promover desarrollo profesional. El cuarto tiene como objetivo desarrollar una cultura en la escuela conforma un ambiente seguro y ordenado, oportunidades para la implicación significativa de alumnos, colaboración y cohesión fuerte. Además lazos más fuertes entre las familias y la escuela.

Con este tipo de liderazgo, el docente además de promover el aprendizaje y motivar a sus estudiantes, tendrá la tarea de definir metas y generar una cultura de ayuda, compromiso y trabajo en equipo.

2.4.2. Liderazgo transformacional.

Por su parte, el líder transformacional se encarga de reconocer y fortalecer las características de los integrantes de la organización, con la finalidad de transformar ideologías, actitudes y sentimientos. Esto con el propósito de cambiar la cultura organizacional del contexto al que pertenecen los seguidores. El papel de líder es promover y cultivar una visión que proporciona un sentido a la meta que se quiere llegar, además de modificar el contexto en el que se encuentra inmerso.

Para describir el liderazgo transformacional, se cuenta con dos paradigmas: el primero lo proporciona Bass (en Salazar, 2006), el cual expone que este tipo de liderazgo se compone por cuatro elementos: el primero es que el líder debe de tener carisma para desarrollar y ejecutar la visión; el segundo elemento, es la inspiración, en el cual el líder motiva a sus seguidores para desarrollar altas expectativas en su proyecto. El tercero, promueve de manera individual las responsabilidades que tiene cada uno de

los integrantes y monitorea el trabajo de cada uno. El último estimula la creación de nuevas ideas y enfoques.

Por su parte Leithwood (en Salazar, 2006), explica que el liderazgo transformacional se encamina a alterar el contexto cultural en que los seguidores trabajan, y al igual que Bass muestra cuatro características de este modelo: el primer elemento es contar con una visión compartida y aceptada por los integrantes, esperando los mismos resultados. Además de ofrecer un apoyo individual y estímulos para el desarrollo profesional de los integrantes. Otro punto importante, es la responsabilidad de los docentes y la autonomía con la que trabajan; finalmente, este paradigma promueve una cultura propia, donde el trabajo se desarrolle de manera colaborativa. Este modelo transformacional de Leithwood comprende ocho dimensiones de liderazgo y cuatro de gestión:

1. Construir una visión de la escuela. Éste punto consiste en que el líder debe proporcionar una dirección y servir como guía para cumplir con los objetivos planeados, delegando las tareas que cada persona ejecutará de manera individual.

2. Establecer las metas. Esta dimensión se enfoca en clarificar las metas y propósitos a los que se pretende llegar con el liderazgo transformacional.

3. Proveer estímulos intelectuales. Éste se centra en que los líderes incentiven a los seguidores (docentes), por medio de experiencia de desarrollo profesional.

4. Ofrecer apoyos individualizados. En esta dimensión se toman en cuenta los recursos que puedan beneficiar el desarrollo de los participantes; así como manifestar apoyo cuando se generan problemáticas con la finalidad de disminuir la incertidumbre.

5. Proporcionar modelos de las mejoras prácticas, de acuerdo con los valores importantes de la organización.

6. Inducir altas expectativas de realización. Esta consiste en transmitir los resultados a los que se espera llegar promoviendo altas expectativas, desarrollo profesional, calidad y comprometer a las personas para generar el cambio.

7. Construir una cultura escolar productiva. Esta dimensión pretende promover el aprendizaje continuo, mediante el trabajo colaborativa y el intercambio de las experiencias.

8. Desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones escolares. Esto se logra generando oportunidades para que los participantes puede contribuir con sus aportaciones y sentirse partícipes del proyecto.

Con todo lo anterior, se puede mostrar las dimensiones que posee un liderazgo docente que tiene como tarea propiciar un cambio dentro de la institución educativa en la que labora, pero sobretodo en los estudiantes con los que trabaja, de tal manera que establezca metas, identifique las necesidades particulares de cada estudiante, propicie mejoras dentro de la institución y sus alumnos, motive a sus alumnos, promueva su participación, etc.

Además de lo anterior, el docente se preocupará por sus estudiantes facilitándoles todos los recursos para desarrollar el trabajo, apoyo, monitoreo de las actividades que se estén realizando y construir relaciones entre la familia y la comunidad para desarrollar un proyecto integral. Este tipo de liderazgo busca el desarrollo integral del estudiante.

De acuerdo con Leithwood, Tomlinson y Genge (en Salazar, 2006), el liderazgo transformacional tiene las siguientes metas.

1. Establecer metas claras y contribuir al desarrollo profesional de los integrantes.
2. Formar una visión clara con objetivos precisos.
3. Fomentar un clima colaborativo de trabajo, donde se proporcione los instrumentos y las herramientas necesarias; además de apoyo psicológico.

De lo anterior se puede definir que el liderazgo transformacional necesita contar con líderes transformacionales y visionarios que sean capaces de generar y sostener un cambio; además de tener un compromiso con sus seguidores. Dentro de la educación, los líderes ejercen su influencia y contribuyen en la formación de nuevos líderes entre sus alumnos.

La perspectiva transformacional pretende que los estudiantes encuentren modos para lograr su independencia dentro del contexto en el que se desarrollen, esto significa que el alumno aprenda a transformar su manera de pensar y ver el mundo, es decir, fomentar la reflexión crítica (Rodríguez-Mena y García, 2003).

Por otro lado permite que el alumno aprenda para cambiar; además de que domine los recursos para construir sus objetivos, definir la metodología sobre la cual trabajará,

emplearlos y evaluarlos adecuadamente. El liderazgo docente busca generar un cambio dentro de sus estudiantes y ésta será uno de los principales objetivos.

Para complementar la idea anterior, Camargo y Rojas (en Prieto y Zambrano, 2005), explican que un maestro con este tipo de liderazgo, promueve la educación para generar el cambio y promover en los estudiantes iniciativas que sean útiles en el contexto social en el que se desarrollan. Además de promover valores como la honestidad, respeto, responsabilidad, solidaridad, etc. Con esto el liderazgo docente, no sólo se encarga de enseñar contenidos, sino que motiva a los estudiantes para que adquieran un modelo integral de educación.

El liderazgo transformacional dentro de la docencia desarrolla en los estudiantes conocimientos, en los que se apliquen los valores difundidos, por lo que se generan en los alumnos actividades donde se integre el valor y los alienta a participar en acciones relacionadas con el medio ambiente, la cultura, economía o ayuda social.

Lo anterior, implica que el liderazgo docente (instructivo o transformacional), es visto como agente que promueve el desarrollo de la escuela y es la base para generar el cambio. Desde esta perspectiva el líder contribuye a la autorenovación de la institución educativa, al plantear una visión clara de la escuela, determinar las tareas y mantener el consenso.

El liderazgo docente, se ve como el motor encargado de generar el cambio determinando del contexto que se quiere modificar e integrando compromisos y tareas con los estudiantes. Como se ha mencionado, el liderazgo coordina procesos, delega

tareas, comparte metas, y promueve la capacidad para resolver problemas y proponer alternativas dentro de su realidad.

Finalmente, este apartado proporciona claridad sobre los tipos de liderazgo que el docente puede ejercer, además de dar origen al tema central de la presente investigación. Cabe señalar que tanto el liderazgo instructivo, como el transformacional, permitirán identificar dentro de una institución educativa, el tipo de liderazgo que el docente presenta.

2.5. Motivación

La motivación, también conforma un tema clave para el desarrollo del marco teórico de la investigación; ya que contribuye como ejes de desarrollo intelectual y escolar; y permite que el docente con liderazgo lo tome como un elemento necesario para generar en los estudiantes una constante participación; ya que permite que el estudiante responda a sus intereses personales; defina las metas que quiere alcanzar; y autorregule sus actividades de aprendizaje para asegurar que éste sea verdaderamente significativo.

Para comenzar, es necesario definir el concepto de motivación, Valenzuela (1999), la define como un conjunto de estados y procesos internos de un individuo que lo despierta, dirige y sostiene para lograr una actividad determinada. De esta manera, la motivación surge del deseo de satisfacer esa necesidad, se dirige hacia el logro de metas para obtener ciertos incentivos y las posibilidades de obtenerlos.

Motivar al alumno implica la búsqueda de la satisfacción por su propia voluntad o estimularlo para accionar intencionalmente y lograr la meta, ésta puede darse a partir de aquello que se hace con o por los alumnos para incentivarlos, o también a partir de los factores autogenerados que influyen para señalar un comportamiento determinado (Montico, 2004).

Para Schunk (en Gálvez, 2006), define la motivación como el estado que dirige o mueve un comportamiento. Diversos autores explican dos tipos de motivación: intrínseca y extrínseca; en otras ocasiones se habla de motivación social.

2.5.1. Motivación intrínseca o interna.

La motivación intrínseca o interna, se entenderá como la voluntad que tienen los estudiantes para estudiar o tener buenos resultados, es decir, esta motivación se relaciona con el desarrollo académico de las tareas, actividades, proyectos y participación.

Distintos autores como (Minnaert, 1999; Pintrich, 1999; Pintrich, Roeser y De Groot, 1994; Schunk, 1996), mencionan que este tipo de interés se le conocerá también como interés personal o de tarea y se definirá como el placer que tiene el estudiante por hacer o resolver una actividad (Gálvez, 2006).

La motivación intrínseca integra un valor de logro o la importancia que tiene para el estudiante hacer bien su trabajo; también se le conocerá como la percepción que tiene los estudiantes para definir la importancia o utilidad que tiene para ellos realizar su tarea,

relacionando la relevancia de la actividad con la ejecución de futuras metas (Gálvez, 2006).

Gálvez (2006), distingue diferentes tipos de motivaciones, las cuales son:

1. Profesional: el primero se relaciona a que el alumno quiere conseguir un buen trabajo y continúa estudiando.
2. Personal: se refiere a la motivación que tiene el alumno para estudiar, esto se refiere a la satisfacción personal.
3. Escolar: esta motivación se relaciona a que el estudiante quiere conocer más, superarse, tener mejores calificaciones.

Las motivaciones intrínsecas se relacionado con el alto rendimiento del estudiante en el cual se ligan por un lado por la expectativa de tener buenos resultados y evitar el fracaso y por el otro el valor que tiene la tarea. El grado en que la tarea pueda satisfacer las necesidades del estudiante, facilita al alumno para alcanzar sus metas o sus propósitos personales, con esto el estudiante determina el valor que tiene la tarea para poder realizarla.

Por su parte Ugartetxea (2001), concibe a la motivación interna como motivación de logro, la cual la define como un estímulo interno que tiene la persona para lograr metas específicas, tomando en cuenta la realidad en la que se desarrolla el individuo para actuar y medir sus capacidades.

Raynor, (en Ugartetxea, 2001), aporta diferentes elementos que intervienen en la motivación de logro o interna. Esta motivación se integra por dos elementos importantes: el primero, se enfoca en la posibilidad de obtener el resultado al que se quiere llegar. El segundo, al valor que se le dará al objetivo que se ha planteado. Por lo que el liderazgo docente, utilizará a la motivación para que los estudiantes se sienten influenciados por el logro y presentan un mayor conocimiento.

McClelland (en Ugartetxea, 2001) consideró tres condiciones en la enseñanza dirigida a establecer un mayor grado de motivación de logro o interna:

1. El profesor debe captar la atención del alumno. Esta condición consiste en que el estudiante se interese por el conocimiento que le está proporcionando el profesor, para esto es importante que el estudiante vea un resultado inmediato, asocie las estrategias de enseñanza de manera positiva; y sobretodo, considere que el conocimiento que está adquiriendo le ofrecerá nuevas posibilidades y rendimiento para su comprensión. Además de esto; las herramientas que utilice de apoyo el profesor como material, actividades, proyectos, instalaciones pueden apoyan la información y promueve un aprendizaje efectivo.
2. El profesor debe asegurar la participación. Bajo esta condición el alumno debe mostrar lo que ha aprendido a través de su actuación y aplicación de sus conocimientos; así como la interacción con sus compañeros en los que se logre un trabajo colaborativo de intercambio de información. Es importante bajo esta condición que el estudiante se sienta partícipe del grupo proponiendo nuevas estrategias de mejora.

3. Es esencial que el alumno se sienta responsable de su actuación. Bajo esta condición el estudiante debe estar consciente por aprender estrategias y reconocer las que no le son eficaces; cada estrategia, dependerá de su eficacia, para esto se el alumno habrá reflexionado, planificado, organizado y valorado. El docente le recordará al estudiante la importancia de las estrategias para motivar la actividad; con esto se busca que el alumno sea responsable de su propio aprendizaje, lo que permitirá que éste le dé continuidad.

2.5.2. Motivación externa.

Por otro lado, la motivación externa es aquella en la que se recibe algo material. A diferencia de la motivación interna no proviene del alumno, sino de otras personas como: padres, hermanos, compañeros, maestros, etc.; o de las circunstancias que genera esta motivación.

Este tipo de motivación también puede ser de tres tipos diferentes de acuerdo con Ramos (en Gálvez, 2006):

1. Familiares: en esta motivación se espera satisfacer a los padres para que el alumno no reciba un castigo.
2. Escolares: en esta motivación el alumno se ve influenciado por el miedo, como no perder alguna evaluación o para contestar en clases.
3. Sociales: el alumno se ve influenciado por la motivación para ir de vacaciones o por que tenga una imagen de un chico inteligente y responsable.

Por lo que la motivación externa moviliza a la motivación intrínseca, puesto que si no existe un gusto por el estudio, aunque los padres, maestros y compañeros apoyen al estudiante, éste no obtendrá los resultados que espera y que los demás esperan de él.

2.5.3. Motivación social.

La motivación social la proporcionan los iguales y se genera por la aceptación o pertenencia al grupo; lo cual influenciará de manera positiva o negativa al estudiante. Con esta motivación se puede generar la cooperación entre igual, grupos de apoyo o de estudio y la actividad social en donde se da la participación colectiva para construir el conocimiento.

Se puede entender que el alumno, para convertirse en un agente proactivo e integral, necesita recibir una motivación externa, proporcionada por el maestro líder, que lo invite a participar y generar el cambio dentro de los contextos en los que esté participando, los cuales puede ser sociales, culturales y escolares.

Como ya se mencionó, el docente debe tomar en cuenta los siguientes elementos para lograr la motivación de logro, debe promover que el estudiante se interese por lo que el maestro desea comunicarle, que el docente asegure la participación del alumno; pero sobretodo se sienta responsable de su propio aprendizaje.

El aparatado denominado “motivación”, también es útil para esta investigación, ya que el docente con motivación podrá ejercer un adecuado liderazgo en los estudiantes, encaminados a lograr un aprendizaje significativo y un adecuado desarrollo. Esta

motivación también se transmitirá del líder a sus estudiantes para que realicen sus proyectos, tareas, actividades, etc.

2.6. Investigaciones Empíricas

En este último apartado se tiene como objetivo mostrar algunas investigaciones que muestren un sustento empírico y que se relacione como las ideas, sustentos y teorías que se están trabajando en el presente estudio.

La investigación denominada: “La interacción maestro-alumno y su relación del aprendizaje” de Covarrubias y Piña (2004), analiza las representaciones que tienen los estudiantes universitarios sobre la interacción y la influencia que tiene sus profesores sobre su proceso de aprendizaje. En esta investigación se utilizó una metodología cualitativa, en el que se revisaron cuatro categorías del proceso educativo del docente: personalidad, conocimientos, habilidades didácticas y la interacción que tienen estos con sus estudiantes. Los resultados obtenidos durante esta investigación fueron los siguientes:

1. Las actitudes y disposiciones de los profesores develan no sólo su preocupación por la enseñanza efectiva de la disciplina y de la profesión, sino su interés por transmitir los valores.

2. La influencia que perciben los estudiantes de sus profesores dependen de sus expectativas y creencias particulares, o de sus aprobación o rechazo a las formas de actuación que asumen sus maestros durante la enseñanza, así como los aspectos en que identifican o valoran en los que repercute dicha influencia.

3. Las actitudes de apertura, flexibilidad y accesibilidad son las que más valoran los estudiantes, pues contrastan con las de algunos de sus profesores, quienes adoptan un liderazgo predominante.

4. Las buenas relaciones alumnos-profesor perfilan un profesor simpático y con sentido del humor, interesado y respetuoso con las opiniones de los alumnos, sensibles a las necesidades y dificultades que les plantea la propia clase, comprensivo con los problemas y accesible a esas necesidades.

5. El maestro representa todo lo que se quiere enseñar, hablando de aspectos éticos de la educación.

6. El docente debe hacer un análisis de su actuar para reconsiderar lo que quiere transmitir, detectar su incongruencia, poner claro su concepción del proceso de enseñanza y aprendizaje, de papel que juegan en él y, sobre todo, a valorar la importancia de tomar en cuenta las formas de pensar y sentir de los estudiantes.

La presente investigación, sirve como ejemplo para mostrar que las buenas relaciones que existen entre el docente y el alumno, propiciará un ambiente adecuado para su aprendizaje; ya que no sólo transmitirá conocimientos, sino que enseñará con su ejemplo y la congruencia que éste comunique a sus alumnos. Además que utilizará la empatía para tener una buena relación con los estudiantes. Este estudio, respalda el enfoque cualitativo, ya que no se trata de cuantificar resultados, sino observar situaciones de aprendizaje.

La investigación que se encuentra en el artículo denominado: “Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile” de Horn

y Marfán (2010). Estudia el liderazgo, apoyada en diferentes investigaciones elaboradas internacionalmente. En esta investigación, se muestra el estudio que ha hecho Robinson desde 1978 sobre el efecto del liderazgo, su principal resultado es que: uno de los factores comunes de eficacia en las escuelas, es la presencia de un fuerte liderazgo institucional ejercido por el director.

1. Un buen liderazgo institucional delega funciones. También es relevante que el director demuestre tener altas expectativas sobre el futuro de sus alumnos y en las capacidades del cuerpo docente.

2. Los dos últimos elementos que propone la investigación, son la accesibilidad y disposición que tiene los directivos para recibir sugerencias de docentes, apoderados y alumnos, y que estos sean líderes activos y en terreno.

Con este estudio, se refleja que un buen liderazgo es aquél que define las tareas de sus actores (alumnos), además de aceptar sugerencias y comentarios, que permita que el docente siga aprendiendo con sus estudiantes.

La investigación denominada “El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones”, publicado por Díaz (s.f.), se centra en la revisión actual sobre cómo el liderazgo educativo es un factor de primer orden en la mejora de resultados. De acuerdo a Bolívar (2010), tanto en España como en Chile, la dirección de las instituciones educativas han tenido poca incidencia en la mejora de las prácticas docentes; sin embargo las orientaciones de la investigación y políticas educativas, se centran en el liderazgo pedagógico. En los resultados de la investigación, se destaca lo siguiente:

1. Se requiere hacer de la dirección escolar una profesión atractiva a la que se atraigan a los mejores candidatos potenciando remuneraciones, carrera profesional y formación.
2. Los líderes escolares necesitan capacitación específica para responder al aumento de funciones y responsabilidades, en particular sobre estrategias para mejorar los resultados escolares.
3. El rol del director y los docentes que cumplen funciones directivas en la actualidad, requieren ejercer el liderazgo y gestión del establecimiento educativo, por lo cual tendrá que desarrollar competencias sobre cuatro líneas acción: liderazgo, gestión curricular, gestión de recursos y gestión del clima institucional y convivencia.
4. El liderazgo de la dirección tendrá que incitar a los demás de un modo “transformativo”, al desarrollo del establecimiento escolar como organización.
5. El director tiene que ejercer un papel “transformador”: estimular y desarrollar un clima de colegialidad, contribuir al desarrollo profesional de sus profesores e incrementar la capacidad de la escuela para resolver sus problemas. Asimismo, deberá construir una visión colectiva y situar los objetivos prácticos, crear culturas de colaboración con altas expectativas de niveles de consecución, proveer apoyo psicológico y material al personal.

Esta investigación, aporta elementos interesantes para el estudio que se lleva a cabo, el cual tiene como objetivos conocer los tipos de liderazgo que se presenta en la preparatoria estudiada, ya que muestra que una buena dirección por parte del docente, una constante capacitación, un crecimiento continuo y un liderazgo transformacional;

propician un liderazgo docente adecuado y una mejora educativa dirigida a crear estudiantes participativos.

El artículo denominado: “Liderazgo formativo y desarrollo sostenible de la calidad de la educación”, publicado por Rodríguez y Mármod (2009), muestra los resultados de una investigación cualitativa acerca de los procesos institucionales que contribuyen a la promoción del liderazgo formativo que conduzca a un cambio sostenible de la calidad de la educación en las organizaciones escolares en el marco de su contexto sociocultural. Se realizó atendiendo la capacidad de innovación, adaptación y los procesos de desarrollo de la calidad de la educación y liderazgo sostenida por la institución seleccionada durante un largo período, reconocida por la comunidad y el gobierno distrital de Santa Marta, departamental del Magdalena y Nacional de Colombia. Los principales resultados son:

1. La calidad de la educación y el liderazgo formativo para promover en el contexto de la cultura escolar normalista, se desarrolla en la práctica transformadora de la realidad escolar, en la que se necesita una interrelación de personas que piensan, sienten y actúan en comunidad desde una mirada ética y humanista crítico social.

2. Las interacciones que ocurren en esta organización, la caracterizan como el modelo de escuela integral sostenible de la cultura organizacional dinámica y el liderazgo en permanente construcción de sus actores logra sostener los procesos de calidad educativa integral, para beneficio de sus egresados.

Este estudio, permite confirmar las ideas que se desarrollaron dentro del tema de constructivismo y del liderazgo docente, ya que una calidad educativa se puede llevar a cabo a través de la buena interrelación entre los actores (maestros-estudiantes) que

permitirá el desarrollo integral de los alumnos al sentirse motivados, dirigidos, reconocidos, etc.

La investigación que apoya la el desarrollo de la tesis “Tipos de liderazgo docente que se presenten en la preparatoria particular en la ciudad de Morelia, Michoacán”, se encuentra en el artículo denominado “El aprendizaje para el cambio. Papel de la Educación”, publicado por Rodríguez-Mena y García (2003). Proponen el Programa de Formación de Aprendices Autorregulado en Comunidades de Aprendizaje, como parte del programa de las investigaciones en el Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas del Ministerio, y como respuesta a las experiencias de formación de educadores mexicanos del estado de Morelos. Algunas particularidades del programa son:

1. Cambio del rol de maestro, ya que se convierte en facilitador del aprendizaje.
2. Desplazamiento progresivo de las funciones didácticas, del maestro hacia los estudiantes.
3. Creación paulatina de equipos que se organizan sobre de base de igualdad de condiciones para la participación
4. Uso del diálogo reflexivo encaminado a la construcción del conocimiento.
5. Libertad de expresión como la herramienta indispensable para la construcción del conocimiento.
6. Innovación, cambio y expansión del conocimiento
7. Conexiones múltiples entre los saberes académicos, lo que se tiene y lo que se quiere compartir.

Con esta investigación, también se apoya el objetivo de esta investigación; ya que el papel de la educación, va ligado con las características del liderazgo docente encaminadas a ser un facilitador, promover el trabajo en equipo y el diálogo, desarrollar el valor de la libertad y apoyar sus estrategias de aprendizaje en la innovación y uso de tecnologías.

El artículo: “Liderazgo, Capacitación y Escuela” en la Revista de “Educational Management Administration & Leadership” publicado por Ruiz y Mejía (2008), explica la necesidad de emprender un estudio cuyo objetivo fundamental es sistematizar los diferentes usos y aplicaciones en investigación acerca del liderazgo; capacitación que pueda darse en los docentes que dirigen las escuelas modernas. Además el presente estudio se realizó a través de referencias virtuales de diferentes tipos de consulta, importancia y perspectiva de las investigaciones encontradas de las revistas: Educational Management Administration & Leadership. Algunos de sus resultados son:

1. De los artículos revisados, se dedujo que la mayoría hablan del liderazgo, siendo este concepto además de capacitación y escuela los temas fundamentales de la investigación. Analizando que el liderazgo docente es una capacidad para alentar a los colegas al cambio, a hacer cosas que normalmente no considerarían sin la influencia del líder.

2. Por último el liderazgo es el proceso en el cual una persona influye en otros miembros del grupo hacia la consecución de grupo o los objetivos de la organización, asegurando una capacitación continua para tener mejores resultados en la escuela y universidad.

Esta investigación muestra que el liderazgo es una capacidad que tiene el docente para generar el cambio e influenciar a los estudiantes de manera positiva, este liderazgo se logra a través de la capacitación continua por parte del docente. Lo que respalda uno de los temas de marco teórico, denominado “liderazgo docente”, ya que una de las finalidades de éste es generar un cambio dentro de los estudiantes, de tal forma que se conviertan en personas participativas capaces de generar cambios positivos dentro de su contexto.

El artículo: “Efectos e implicaciones de las decisiones estratégicas en la instituciones universitarias”, por Rodríguez y Pedraja (2007), identifica las relaciones que existen entre la diversidad del equipo de alta dirección, los estilos de liderazgo, la congruencia de valores de los directivos de las universidades y el proceso de toma de decisiones estratégicas. En esta investigación se estudia la relación entre el proceso de toma de decisiones y los resultados; además de su impacto sobre el desempeño de las universidades. Para ello se trabaja con una muestra de ochenta y un universidades peruanas y chilenas, sus resultados muestran:

1. El estilo de liderazgo, la diversidad, y la congruencia de valores, influyen sobre la racionalidad, la politización, el conflicto, la flexibilidad y la percepción de justicia del proceso de la toma de decisiones estratégicas.
2. Estas variables de comportamiento inciden sobre la calidad de la decisión y sobre su posterior implementación.
3. La calidad de las decisiones y su implementación son determinantes para explicar la eficacia de las universidades.

Esto muestra que el liderazgo influye en la toma de decisiones adecuadas dentro de la institución educativa, ya que le confiere al estudiante un juicio crítico. Además de mejorar la calidad de su educación y la eficacia en las escuelas.

El artículo denominado: “Conflicto, Comunicación y Liderazgo Escolar: Los vértices de un triángulo equilátero”, publicado por Pareja (2007), muestra tres principales conceptos: conflictos, comunicación y liderazgo, investigados con la finalidad de presentar los rasgos más característicos y significativos que debe de tomarse en cuenta al momento de enfocar estos términos en las instituciones educativas. Las conclusiones a las que llega la presente investigación son las siguientes:

1. Los líderes escolares se han derivado en agentes de cambios que rompen con la costumbre y rutina en las instituciones educativas.
2. Los líderes deben generar un cambio o un crecimiento que se comparta con los demás integrantes de la institución y donde se cuiden: la educación emocional y las relaciones humanas, esto permitirá un equilibrio educativo.
3. El liderazgo dentro de un centro educativo, debe enfocarse a administrar la autoridad, decisiones y responsabilidades de todos los actores involucrados.
4. La comunicación, el liderazgo y el conflicto, debe mediar de manera que se forma un equilibrio entre estos elementos y permita el crecimiento de los involucrados en la institución educativa (directivos, docentes, alumnos y padres de familia).

Con esta investigación también se respalda las características y la importancia del liderazgo docente, ya que es visto como un agente de cambio, enfocado en la educación

emocional del estudiante y en mantener las relaciones humanas. Aunado a esto el líder también es visto como una autoridad dirigida a tomar decisiones en las que beneficie a los estudiantes, confiera responsabilidades y maneje una adecuada comunicación.

La investigación, publicada en el artículo: “Mejorar el desempeño de los estudiantes de América Latina: Algunas reflexiones a partir de los resultados del SERCE” por Murillo y Román (2009). Menciona la evaluación de desempeño de los estudiantes de primaria llevada a cabo en América Latina y el Caribe, desde el 2004 y hasta, llamado Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE). En este artículo se revisan las aportaciones del informe del SERCE y se reflexiona sobre las implicaciones de sus resultados para la mejora de la educación; algunas de las conclusiones de la investigación, son las siguientes:

1. La escuela aporta significativamente a lo que aprenden o dejan de aprender los niños y las niñas; para esto lo que ocurre dentro del salón de clases es esencial.
2. La dinámica y calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje en la sala de clases no sólo depende de la voluntad o capacidad de los docentes.
3. Es importante asumir compromisos y condiciones institucionales, de una gestión que combine lo administrativo y pedagógico en la conducción, de un buen clima escolar, de la adecuada y validada participación de los padres y de políticas públicas que le permitan a los niños y las niñas dedicarse por entero a su proceso escolar.
4. Finalmente es necesario, políticas que ayuden a compensar los capitales sociales y culturales de origen de los estudiantes.

Este estudio muestra y apoya el tema central de la investigación, el cual afirma que la escuela aporta aprendizajes significativos para los estudiantes con la ayuda de docentes líderes. Además de afirmar que la enseñanza no sólo es una tarea exclusiva del docente, sino se necesita de la participación de cada uno de los estudiantes.

Con este capítulo se puede constatar que el liderazgo docente debe entenderse desde la teoría del constructivismo, la cual sitúa al maestro como un mediador entre el alumno y el conocimiento; así como mediador de su desarrollo. Es importante, además, entender cómo se definirá y entenderá al líder y específicamente al liderazgo docente, para conocer dentro del estudio sus competencias y su relevancia; así como el papel que desempeña el docente en la época actual, ya que no sólo se limita a la parte cognitiva, sino que además desarrolla un papel social y emocional dentro de sus tareas diarias. Adicionalmente, se reconoce un último elemento para desempeñar este liderazgo, que es la motivación, la cual permite que el docente desarrolle su liderazgo y motive a los estudiantes para convertirse, a su vez, en los próximos líderes.

3. Metodología

En este tercer capítulo de la investigación denominada: “Tipos de liderazgo docente que presentan en la preparatoria particular en al ciudad de Morelia, Michoacán”, se tiene la finalidad de desarrollar la metodología utilizada para llevar a cabo dicho estudio, por lo que del capítulo se desprenden: la definición del método de investigación, la descripción de los participantes, la definición del marco contextual, explicación de los instrumentos para la recolección de datos, realización de la prueba piloto, descripción del procedimiento para la aplicación de los instrumentos, del procedimiento para el análisis de los datos y los aspectos éticos que se aplican a la presente investigación.

3.1. Método de investigación

Partiendo de la pregunta general de la investigación: ¿Cuáles son los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria privada en la ciudad de Morelia, Michoacán? Se determina el desarrolló del estudio bajo un enfoque cualitativo, puesto que su propósito fue analizar un caso particular a profundidad, en el ambiente natural en que conviven y trabajan posibles profesores líderes, y asignar un significado a los datos que se fueron generando mediante la aplicación de los instrumentos (Stake, 2005).

Este enfoque se apoya en la recolección, análisis e interpretación de datos visuales y narrativos, con el propósito de obtener información sobre el liderazgo docente en la preparatoria privada de la ciudad de Morelia. El estudio se llevó a cabo de manera inductiva, sin que el contexto fuera controlado o manipulado. De acuerdo a Hernández,

Fernández y Baptista (2006, p.8), se procede “caso por caso, dato por dato, hasta llegar a una perspectiva general”, es decir, se analizaron las respuestas de las entrevistas y los datos obtenidos en la observación por cada participante.

El papel del investigador fue participante, ya que observa los hechos en el estudio (por medio de la rejilla de observación) e interactúa con los sujetos observados (a través de la entrevista). En este caso se observó la conducta de los docentes con los directivos, administradores, otros docentes y alumnos. También se entrevistó a los maestros para determinar el liderazgo con el que se maneja frente a la institución y a sus alumnos; así como la influencia que tiene éste en el desarrollo integral de sus estudiantes.

El enfoque cualitativo se distingue por integrar diversos instrumentos y técnicas para la recolección de información, lo que permite que sea flexible y que enriquezca la investigación, sin llegar a la jerarquización o generalización de los resultados obtenidos durante la aplicación de los instrumentos, por lo que esta investigación se apoyó básicamente en la rejilla de observación y la entrevista.

3.2. Participantes

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), la población se determina como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, se puede decir que es el grupo de personas que pueden proporcionar información sobre el estudio.

La población, se conformó por una institución de educación media superior, privada, ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán, México, en el turno matutino, la cual se integra de la siguiente forma: 450 estudiantes divididos en 5 grupos, 137 alumnos de primer semestre, 170 de tercer semestre, 123 de quinto semestre, 12 de la preparatoria multicultural y 8 estudiantes que deben materias. Por otro lado, los docentes que conforman la plantilla de la institución son 59 divididos en 25 maestros del área de humanidades, 17 docentes de ciencias y 16 maestros del área de idiomas.

En el proceso cualitativo y de acuerdo con Erlandson et al. (1993) indican que los participantes, son aquellas personas quienes entienden la cultura y la transmiten, por lo que se eligen uno a uno, basándose en qué y qué no investigar, buscando más información que sirva para identificar la solución del problema.

Bajo esta definición, los participantes se seleccionaron con el propósito específico de observar y entrevistar a aquellos profesores que pudieran proporcionar información de calidad sobre prácticas docentes donde el liderazgo estuviera presente. Por lo que se eligieron participantes representativos de la preparatoria privada en Morelia que transmitieron información necesaria para dar respuesta a la pregunta de investigación.

Para ello, se determinó que los participantes fueran diez docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey Campus Morelia. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), será de expertos, ya que todos los docentes cuentan los conocimientos y experiencia necesaria para nutrir el desarrollo de la investigación. Por lo que se entrevistaron y observaron a los docentes de las siguientes áreas: 4 maestros de humanidades, 3 de área de ciencias y 3 docentes de idiomas.

3.3. Marco contextual

La investigación se enfocó en una institución privada de educación media superior del nivel de preparatoria, se eligió dicha institución, ya que la investigadora contó con las facilidades para realizar la investigación.

La escuela tiene como misión: “Formar personas íntegras, éticas, con una visión humanística y competitivas internacionalmente en su campo profesional, que al mismo tiempo sean ciudadanos comprometidos con el desarrollo económico, político, social y cultural de su comunidad y con el uso sostenible de los recursos naturales” (ITESM, 2011). Esto habla de un liderazgo activo por parte de los docentes, al contribuir con la formación de seres integrales.

Para lograr lo anterior, la institución educativa busca formar personas que tengan el siguiente perfil:

1. Compromiso con los principios, la visión, la misión, las políticas y las normas de la institución.
2. Comportamiento fundamentado en la ética.
3. Respeto a las personas y actitud de tolerancia a la diversidad.
4. Responsabilidad ciudadana y sensibilidad a la realidad social.
5. Solidaridad y espíritu de servicio.
6. Espíritu de superación.
7. Cultura de trabajo y de exigencia.
8. Trabajo colaborativo.

9. Evaluación de los cambios y adaptación inteligente a ellos.
10. Capacidad de adoptar, aprovechar y asumir las innovaciones tecnológicas.
11. Aprecio y cuidado de su salud.
12. Identificación y vinculación con la Comunidad Tecnológico de Monterrey.

Para cumplir con la misión de la institución, se busca que los docentes promuevan el desarrollo y ejercicio de los siguientes valores, actitudes y habilidades, además de vivir y reflejar los característicos de la comunidad educativa:

1. Aprecio por la cultura humanística en sus diversas manifestaciones.
2. Aprecio por la identidad histórica y cultural de México y sus regiones.
3. Pasión por el conocimiento.
4. Aplicación del conocimiento para el bien personal y el bien común.
5. Pensamiento crítico.
6. Valoración crítica del desarrollo tecnológico.
7. Capacidad de investigar y aprender por cuenta propia.
8. Capacidad emprendedora y de innovación en su ámbito profesional.
9. Compromiso con el desarrollo integral de los estudiantes y con la obtención del perfil deseado de los egresados.
10. Competencia docente y apertura a la investigación.
11. Vinculación con la comunidad profesional de su campo de especialidad.
12. Liderazgo en el campo de su especialidad.
13. Dominio del modelo educativo de la institución.

14. Exigencia en la impartición de sus cursos y justicia en la evaluación de sus alumnos.

15. Corresponsabilidad de su desarrollo profesional.

16. Visión y experiencia internacional.

17. Comunicación efectiva, oral y escrita, en español y en inglés.

Lo anterior, explica que la institución, alberga a docentes que cuenten con habilidades, actitudes y valores que permitan desarrollar en los estudiantes personas con una visión de liderazgo, capaces de interactuar y proponer.

Para lograr lo anterior, la institución educativa cuenta con una extensa oferta de cursos para capacitar a los docentes como diplomados, talleres, talleres de idiomas, maestrías y posgrados.

3.4. Instrumentos de recolección de datos

Los métodos seleccionados para esta investigación fueron la entrevista y la observación, ya que se pretendía recabar información directamente de los participantes, para posteriormente establecer relaciones de asociación. Además de evaluar todos los factores al mismo tiempo, y no manipularlos para aislar las causas del fenómeno (Giroux y Tremblay, 2008).

La entrevista de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), permitió una comunicación y la construcción de significados respecto a un tema, de tal forma que para el enfoque cualitativo las preguntas fueron abiertas, con la finalidad que el

participante externe su punto de vista, sin que éste se vea influenciado por el investigador.

El instrumento de la entrevista, registró los acontecimientos para ofrecer una descripción minuciosa sobre el caso a investigar, además que permitió que las observaciones se vayan enriqueciendo al analizarse de manera diferente; formular preguntas adecuadas con el propósito de obtener respuestas sustanciales para el análisis del caso (Stake, 2005), éstas debieron estar ligadas con el instrumento de la observación (Ver apéndice A).

La entrevista, se integró por 16 preguntas que tiene la finalidad de recabar información relacionada al líder, liderazgo docente, constructivismo y motivación; y conocer el punto de vista que cada uno de los participantes en la investigación.

Por su parte Hernández, Fernández y Baptista (2006), definen al instrumento de observación como aquel medio que permite a los investigadores adentrarse con profundidad a la situaciones sociales, mantener un papel activo, y permitir una constante reflexión sobre los detalles, sucesos, eventos e interacciones que integren al participante.

El papel del observador fue completo, se observaron las conductas y el liderazgo que ejerce el docente fuera y dentro del aula, sin interferir en sus actividades, sólo registrando datos en las rejillas (Mayan, 2001).

El instrumento de la rejilla de observación se conformó por 7 puntos principales a revisar: espacio físico, observación de los docentes con directores y administradores,

observación de los docentes con los alumnos, observación de los docentes con los directores y administradores, observación de factores sutiles, observación de conversaciones y comentarios del observador. Esto permitió observar todo lo que estuvo inmerso al docente y que le permitió realizar su liderazgo (Ver apéndice B).

El investigador en este instrumento, se enfocó a ser intérprete, ya que su función estuvo de lleno en conjuntar datos y encontrar relaciones nuevas para hacerlas comprensibles a los demás (Stake, 2005). Los instrumentos aplicados, se presentan en los apéndices A y B.

Por lo anterior, las categorías más representativas que se encontraron en el estudio, de acuerdo por Esterberg (en Hernández, Fernández y Baptista, 2006) fueron:

1. Características del profesor líder.
2. Ventajas y desventajas del profesor líder.
3. Tipos de liderazgo docente.

3.5. Prueba Piloto

Una vez definidos los instrumentos y los participantes, fue necesario aplicar una prueba piloto con la que se conoció la dinámica de las herramientas para recabar información. Primero se contactó al docente, se informó sobre el proyecto y se le hizo una invitación para participar en el piloto, se le dijo que entraría al salón de clases para revisar su desarrollo frente el grupo, así como las relaciones que mantiene con sus alumnos; también se le comentó que observaría su comportamiento con sus compañeros docentes, administradores y directivos; así como su desarrollo dentro del aula. Esta

prueba se llevó a cabo el pasado 7 de noviembre de 2011, con un docente de preparatoria, del área de ciencias.

Esto permitió conocer los tiempos que se invierten en la aplicación de los instrumentos, para la entrevista 40 minutos y para la observación 2 horas, puesto que la última requiere una revisión de todos los aspectos que conforman el contexto del docente participante.

Además, se reconoció que los subtemas y las preguntas que se plantean en ambos instrumentos, responden las categorías o los subtemas que conforman la investigación, así como que son instrumentos claros que permiten recabar información precisa sobre el tema; ya que en el caso de la prueba piloto, las respuestas se acoplaban con el contenido visto en el marco teórico, relacionado a los temas de motivación, constructivismo, papel del docente.

3.6. Procedimiento en la aplicación de instrumentos

Este procedimiento se integró por cuatro fases principales, en las que se realizaron tareas específicas para la aplicación de instrumentos y recolección de información necesaria. Las etapas se explican a continuación.

3.6.1. Fase 1: Diseño de Instrumentos.

Se diseñaron los instrumentos para la recolección de datos: entrevista (ver Apéndice A) y la entrevista para los docentes (ver Apéndice B); así como la forma de consentimiento de los participantes (tanto el director de la preparatoria, como los docentes que participarán en la investigación (ver Apéndices C y D).

Además, se tuvo que definir el perfil de los docentes, los cuales fueron de una preparatoria privada de la ciudad de Morelia, de las áreas de humanidades, ciencias e idiomas, con la finalidad de obtener información sobre el liderazgo docente.

También se contactó al director de preparatoria para la autorización de la investigación; así como los profesores que participaron en la investigación y se les informó sobre su selección y objetivo del proyecto; una vez que aceptaron participar, se les solicitó firmar la carta de autorización correspondiente. Finalmente, se les asignó un lugar para la realización de la entrevistas.

Así mismo, se realizó un calendario de programación de entrevistas para los docentes de las áreas de humanidades, ciencias e idiomas y se les dio a conocer previamente para su conformación y elaboración.

3.6.2. Fase 2: Aplicación de entrevistas para docentes.

Se realizaron las entrevistas dirigidas (ver apéndice B) a los docentes participantes del estudio. Esto, de acuerdo al calendario de programación.

Tabla 1
Calendario de programación para la aplicación de entrevistas.

Entrevistas										
Noviembre - Diciembre de 2011										
Maestro										
Días	28	29	30	1	2	5	6	7	8	9
Humanidades										
Ciencias										

Idiomas												
---------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

La aplicación de entrevistas se desarrolló durante los días del 28 de noviembre al 9 de diciembre 2011, puesto que se finalizó el semestre en curso y se pudo contar con mayor espacio en las agendas de los docentes para la realización de dicha entrevista.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), se siguieron las siguientes recomendaciones:

1. El entrevistador debe escuchar al entrevistado, ya que lo que nos interesa es el contenido y la narrativa de las respuestas.
2. Lograr naturalidad, espontaneidad y amplitud de respuesta es lo esencial.
3. Es muy importante que el entrevistador genere un clima de confianza con el entrevistado.
4. Es recomendable no brincar “abruptamente” de un tema a otro, ya que si el entrevistado se enfocó en un tema, no hay que perderlo, sino profundizar en el asunto.
5. Es indispensable no preguntar de manera tendenciosa o induciendo la respuesta.
6. No deben usarse calificativos.
7. El entrevistador tiene que demostrar interés en las reacciones del entrevistado al proceso y a las preguntas; igualmente debe solicitar al entrevistado que señale ambigüedades, confusiones y opiniones no incluidas.
8. Cuando al entrevistado no le quede clara la pregunta, es recomendable repetirla.
9. Cada entrevista es única y crucial y su duración debe mantener un equilibrio entre obtener la información de interés y no cansar al entrevistado.

10. El entrevistado debe tener siempre la posibilidad de hacer preguntas y disipar dudas. Es importante hacérselo saber.

Fue importante hacerle saber al entrevistado la condición de confidencialidad de la entrevista; además de agradecer su participación en la investigación.

3.6.3. Fase 3: Aplicación de la rejilla de observación para los docentes.

Se realizaron varias sesiones, donde se observaron a los 10 maestros participaron en la entrevista; lo anterior tuvo la finalidad de observar las categorías en el papel del docente. En esta observación se consideró la reacción de profesores y directivos.

El calendario de la aplicación de la rejilla de observación para los docentes se conformó de la siguiente manera:

Tabla 2

Calendario de programación para la aplicación de la rejilla de observación para los docentes.

Rejilla de observación										
Enero 2012										
Maestros										
Días	9	10	11	12	13	16	17	18	19	20
Humanidades										
Ciencias										
Idiomas										

La rejilla de observación se aplicó durante esos días, puesto que se inicia el nuevo semestre, enero – mayo 2012 y se puede revisar el liderazgo que tienen los docentes con

los alumnos, directivos y administradores en su ambiente natural de trabajo, y con ello obtener la información necesaria para la interpretación de los resultados.

De acuerdo con Mayan (2001), el tipo de observación que se realizó es la de observador completo, porque éste no interactuó con las partes. También se utilizó la observación disimulada cuando no se desee que el alumno se dé cuenta de que está siendo observado; de igual manera se realizó la observación sistematizada al utilizar la rejilla de observación.

Por otra parte Hernández, Fernández y Baptista (2006), mencionan otras consideraciones que se tomaron en cuenta: utilizar oraciones completas al escribir notas para evitar confusiones posteriores, así como no olvidar registrar tiempos (fechas y horas) y lugares a los que se hace referencia.

3.6.4. Fase 4: Análisis de resultados.

Al culminar la etapa de recolección, se dio la tarea de transcribir los resultados de las entrevistas y de la rejilla de observación, con el objetivo de guardar los datos obtenidos y posteriormente analizarlos. El calendario para la transcripción de la información se integró de la siguiente manera.

Tabla 3
Calendario de programación transcripción de información.

Transcripción de Entrevistas y Rejilla de observación										
Enero 2012										
Maestros										
Días	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19

Humanidades										
Ciencias										
Idiomas										

Se transcribió por día, entrevista y rejilla de observación por cada uno de los docentes que participaron en la investigación de las áreas de humanidades, ciencias e idiomas. Cabe mencionar, que cada entrevista y rejilla de observación requirió de aproximadamente 3 horas para el vaciado de la información obtenida.

3.7. Análisis de datos

Una vez aplicados los instrumentos de investigación, se procedió a convertir la información recabada por la muestra en información que permita responder a las preguntas de investigación. En el caso de la investigación cualitativa, cada estudio planteado requiere de un propio análisis, por lo que resultó importante darle estructura a los datos, describir las experiencias, comprender a profundidad los datos obtenidos, reconocer unidades, categorías o temas, encontrar en los datos obtenidos la relación con el planteamiento del problema y relacionar los resultados con las teorías en la que se fundamenta la investigación (Hernández, Fernández y Baptista 2006).

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), el proceso de análisis de datos se integran por tres pasos principales, los cuales se explican a continuación.

La primera actividad, que se necesitó para analizar los datos, fue revisar todo el material en su forma original, es decir, como se aplicó durante la recolección de la

información, con la finalidad de revisar que el material esté completo y tenga las características necesaria para poder ser analizado.

El segundo paso, se encaminó en transcribir todo el material recabado en las entrevistas y rejilla de observación (calendario explicado anteriormente). En esta fase se cuidó la confidencialidad de los datos, sustituyendo el nombre de los participantes por número; además de separar las intervenciones de los docentes (entrevistador – entrevistado), para asegurar la validez y la interpretación adecuada de los datos obtenidos.

El tercer paso fue establecer un criterio para el análisis de los datos, para esta investigación se determinó seleccionarlos por participante y vaciar las respuestas que dieron en la entrevista, a continuación se presenta un ejemplo de la tabla donde se muestra la organización de los datos de la entrevista por participantes y por preguntas (Ver apéndice A).

Tabla 4
Ejemplo de organización de datos de la entrevista por participantes.

Organización de datos de la entrevista por participantes					
Participante Pregunta	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5
Pregunta 1					
Pregunta 2					

Por parte del instrumento de la rejilla de observación, se organizó la información por tema, se presenta a continuación un ejemplo de tabla sobre como se categorizó los datos obtenidos.

Tabla 5
Organización de datos de la rejilla de observación por temas.

Organización de datos de la entrevista por participantes					
Temas Participante	Datos de los participantes	Observación del espacio físico	Observación de los docentes con alumnos	Observación de interacción entre docentes con directores y administradores	Observación de factores sutiles
Participante 1					
Participante 2					
Participante 3					
Participante 4					
Participante 5					

Una vez que se mostraron los resultados obtenidos en las tablas presentadas (tanto de la entrevista, como de la rejilla de observación), se procedió a organizar la información en categorías, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), las categorías se definen como: definiciones, ideas, sucesos, hechos, etc. que tienen importancia y significado.

Por lo anterior, las categorías más representativas que se encontraron en el estudio, de acuerdo por Esterberg (en Hernández, Fernández y Baptista, 2006) fueron:

1. Características del profesor líder.
2. Ventajas y desventajas del profesor líder.
3. Tipos de liderazgo docente.

A continuación, se presenta la relación que presentaron las diferentes categorías que se mostraron en la investigación.

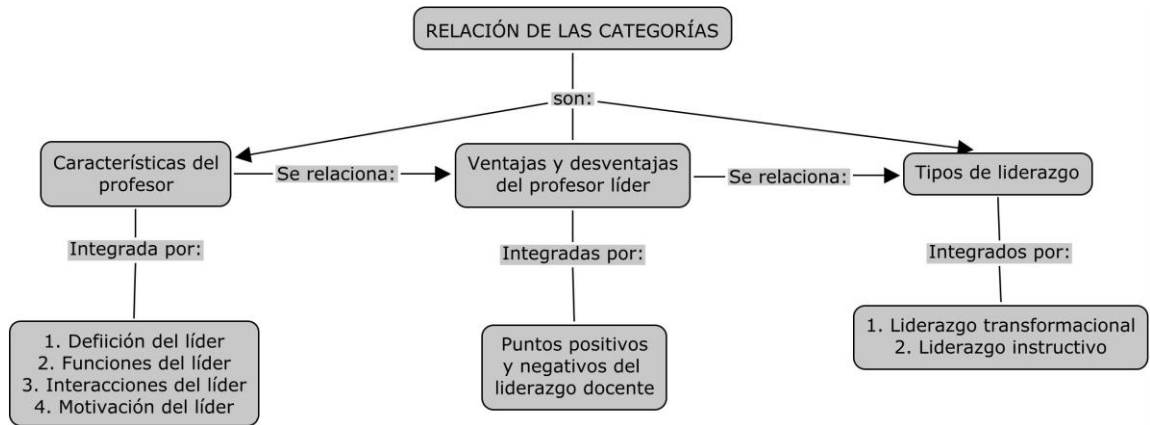


Figura 1. Relación de las categorías.

En la presente figura, se muestra la relación que tiene las categorías y sus subcategorías con otras, esta relación de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), es de tipo conjunto o subconjunto, ya que la primera (características del profesor), se relaciona con la segunda (ventajas y desventajas del profesor líder) y ésta a su vez con la tercera (tipos de liderazgo).

Para garantizar la validación de la investigación, no sólo es necesario medir adecuadamente las cosas (a través de la aplicación de los instrumentos), también fue importante interpretar el significado de la información, una vez reconocidas las categorías y subcategorías y la relación que mantienen éstas (Stake, 2005). Por lo anterior se utilizó la estrategia de triangulación que permita descubrir la validez de los datos obtenidos y observados.

El tipo de estrategia de triangulación en la que se apoyó este estudio, fue la triangulación metodológica, en la cual se afianza la confianza del investigador completando su observación directa con los registros que se obtuvieron anteriormente (es decir, con los instrumentos aplicados como la entrevista y la rejilla de observación). Esto implicó la búsqueda de interpretaciones adicionales antes de contar una respuesta o significado único (Stake, 2005).

Para validar estos resultados y cumplir con el objetivo de la estrategia de triangulación, una vez transcritos los instrumentos aplicados, se llevó a cabo el proceso de acuerdo a Stake (2005), denominado: “revisión de los interesados” en los cuales se pidió a los participantes revisar la información escrita, con la finalidad de que revisaran que las respuestas anotadas coincidiera con lo que ellos comentaban o hablaban dentro de los instrumentos, garantizando así la adecuada interpretación de los resultados obtenidos.

3.8 Aspectos éticos

De acuerdo con Stake “la recogida de datos se juega en casa de alguien” (2005, p. 58), por lo que para obtener acceso a los casos es importante obtener permisos, tanto de la institución educativa, como de los participantes, así como mantener su identidad bajo anonimato.

Para esto, fue necesario redactar dos cartas, una dirigida a los directivos de la institución educativa donde se explicó el objetivo general y específico de la investigación, y lograr el consentimiento de la institución para desarrollar la

metodología de la investigación. También se redactó una carta para pedir el apoyo de 10 docentes para participar en la aplicación de los instrumentos (entrevistas y rejilla de observación).

Las cartas contienen información general sobre los objetivos de la investigación, el nombre de ésta y garantizan la confidencialidad de la información. Los documentos se muestran en el Apéndice D y C.

Este capítulo, se concentró en definir desde el tipo de investigación en el que se enfocó el estudio, los participantes, el instrumento, el análisis de los datos; lo cual garantiza que la investigación cuente con la validez y confiabilidad necesaria, ya que se fundamenta a través de fuentes teóricas y se explica paso por paso la metodología, permitiendo conocer y explicar los elementos que lo conforman.

4. Resultados

El presente capítulo tiene la finalidad de presentar los resultados obtenidos en la investigación, con la aplicación de los instrumentos de observación y entrevista a los docentes participantes; agrupando estos en categorías relevantes para el estudio. Son utilizadas las citas textuales que se obtuvieron de las entrevistas y extractos de las observaciones realizadas, con la finalidad de que den sustento a la generación de categorías, y apoyándose en el marco teórico revisado en el capítulo 2.

Es importante recordar que la pregunta que se pretende resolver en la investigación es: ¿Cuáles son los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de una preparatoria privada de la ciudad de Morelia? De esta pregunta se desprenden dos preguntas específicas, las cuales persiguen a su vez los siguientes objetivos particulares: conocer las características que tiene el líder docente de la preparatoria privada en la ciudad de Morelia, Michoacán e identificar las ventajas y desventajas que presenta la práctica docente de la preparatoria privada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

4.1. Resultados por categorías

Una vez aplicados los instrumentos de investigación: entrevista y rejilla de observación, los datos obtenidos se convierten en información, de modo que se puedan responder las preguntas planteadas y cumplir con los objetivos. Para lo anterior, se describieron las experiencias, se utilizaron las citas textuales, se categorizaron los datos con relación al planteamiento del problema y se relacionaron los resultados con las

teorías en la que se fundamenta la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Este proceso, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), se integró en tres pasos:

1. Se revisó el material obtenido en los instrumentos, con el propósito de cerciorarse que esté completo y tenga las características para ser analizado.
2. Se transcribió todo el material recabado en las entrevistas y rejilla de observación (calendario explicado anteriormente), cuidando la confidencialidad de los participantes.
3. Se colocaron los datos en tablas. Se vaciaron todas las preguntas hechas durante la entrevista, mostrando los datos más sobresalientes, apoyándose en las citas textuales para estudiar los comentarios hechos por los participantes. Las preguntas que se escribieron de manera textual fueron: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11, 13, 15 y 17 (Ver apéndice E).

Por parte de la rejilla de observación, también se vaciaron los datos colocándose la información por participante en los siguientes rubros para su análisis: observación del espacio físico, observación de la relación con los alumnos y observación de la interacción entre los docentes con los directores y administradores. La cual se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6
Resultados de la Rejilla de Observación.

Rejilla de observación			
Temas	Observación del espacio físico	Observación de los docentes con alumnos	Observación de interacción entre docentes con directores y administradores
Participante 1	Oficinas Salón de clase Pasillo	Cumple con la función de guía y facilitador de la clase. Interactúa con los alumnos de una manera respetuosa, bromea con ellos. No impone autoridad, se la gana.	Se dirige con respeto. Interactúan equilibradamente. Se saludan y revisan los pendientes. Es accesible.
Participante 2	Salón de clases Reunión informal	Cumple con la función de guía, facilitador y consejero. Trabaja con los estudiantes utilizando simpatía, respeto y trabajo en equipo.	Existe una buena comunicación entre docentes y directivos. Comparten experiencias personales y académicas.
Participante 3	Salón de clases Oficina	Se dirige con sus estudiantes con mucha confianza, en ocasiones, lo estudiantes pierden los límites. Cumple la función de guía, amigo y facilitador. Los alumnos sienten confianza con el docente.	Se refleja una buena relación con docentes, administradores y directivos. Comparte experiencias personales y académicas. Mantienen una interacción de respeto y existe igualdad al momento de comunicarse.
Participante 4	Salón de clases Oficina de trabajo Reunión semestral	Se dirige con respeto a sus estudiantes y promueve el trabajo en equipo. Cumple función de guía, facilitadora y motivadora. Los chicos se identifican con ella por ser una maestra joven.	Mantiene respeto y escucha a sus compañeros. También durante las reuniones se promueve el trabajo en equipo. Usa las tecnologías para comunicarse con otros docentes.
Participante 5	Salón de clases Reunión semestral	Se dirige con respeto, compromiso, ayuda mutua, promueve en los estudiantes el conocimiento y el trabajo en equipo, ayuda al estudiante y lo acompaña durante su aprendizaje. Cumple la función de guía, apoyo, consejero y facilitador.	Mantiene respeto y escucha a sus compañeros, directivos y administradores. Comparte experiencias con sus compañeros. Apoya a sus compañeros.

Participante 6	Salón de clases Reunión semestral	<p>Interactúa con sus alumnos con respeto, empatía, cariño, ayuda, conocimiento, disposición.</p> <p>Cumple con la función de guía, consejero, tutor,, facilitador.</p> <p>La relación entre docente y alumno es muy empática, aunque no es un docente joven, sabe ganarse el respeto y la confianza de sus estudiantes.</p>	<p>Mantiene respeto, escucha a sus compañeros.</p> <p>Comparten ideas y experiencias.</p> <p>Colabora con todo lo que se le indica.</p>
Participante 7	Oficina Salón de clases Reunión semestral	<p>Se por sus alumnos, pero no hay mucho acercamiento físico. Para hablar se escuchan.</p> <p>Cumple con la función de guía, facilitador, ayuda.</p> <p>Se dirige a los alumnos de manera cordial, pero es muy exigente.</p>	<p>Se dirige con respeto a sus compañeros.</p> <p>Retroalimenta y participa durante la reunión de directivos y administradores.</p> <p>Existe una buena interacción, hay confianza y pueden llegar a hacer bromas.</p>
Participante 8	Salón de clases Reunión semestral Instalaciones de la preparatoria	<p>La participante explica la sesión y se preocupa porque éste le quede claro al estudiante.</p> <p>Cumple la función guía y facilitador del conocimiento.</p> <p>La participante se dirige con de manera amable, respetuosa y de ayuda.</p>	<p>Existe una buena relación con sus directores y administradores.</p> <p>Se retroalimentan y apoyan.</p> <p>Trabajan en equipo.</p>
Participante 9	Salón de clases Junta de academia	<p>La participante contesta las dudas e indica la actividad que se desarrollará durante la sesión a los docentes.</p> <p>Cumple la función de guía, ayuda, coordinador y mediadora.</p> <p>Se dirige de manera amable, con respeto y promueve el trabajo en equipo,</p> <p>Bromea y en algunos casos se ve la amistad que ha surgido entre el docente y el alumno.</p>	<p>Se dirige de manera respetuosa.</p> <p>La interacción que se lleva con directores y administradores es bajo el esquema de igualdad.</p> <p>Retroalimenta la aportación de sus compañeros y es participativa.</p>

Participante 10	Salón de clases Pasillo Reunión semestral	Es una maestra de edad, pero aun así hay confianza, la maestra responde las dudas de sus estudiantes, les explica las veces que son necesarias y bromea con sus estudiantes. Cumple la función de guía, facilitador y tutor. La relación que manera con sus estudiantes es amable, bromea con ello, lo que hace las clases divertidas.	Se relaciona con directivos y administradores de manera respetuosa. Ejecuta un adecuado proceso de comunicación. Habla y escucha a la persona. Administra las actividades y trabajan en equipo.
-----------------	--	--	---

Una vez colocados los datos en las tablas, se clasificó la información en categorías (tanto de la entrevista, como de la rejilla de observación). Las más representativas fueron:

1. Características del profesor líder.
2. Ventajas y desventajas del profesor líder.
3. Tipos de liderazgo.

4.1.1. Categoría: Características del profesor líder.

Esta categoría se respondió apoyada tanto de la rejilla de observación como la entrevista a través de los datos que permitieron definir al líder y al profesor líder, identificar sus funciones, conocer su interacción (alumnos, maestros y administrativos) e identificar la motivación que recibe y que a su vez difunde entre sus estudiantes.

En primer lugar y con relación a las respuestas más significativas de los participantes se concentran en definir a éste como: “Persona a seguir, dirigido hacia cuestiones positivos. Modelo para que las personas crezcan o hagan cosas diferentes”,

“Aquella persona que está en un grupo y participa, toma la iniciativa y tiene empatía con los demás” (Ver Apéndice E, participante 9 y 10).

Estas respuestas coinciden con las ideas presentadas en el marco teórico en el cual Espinosa y Pérez (1994), comentan que todo líder necesita a un grupo de personas para lograr la meta. También Hersey y Blanchard (en Lewis, 2004) comentan que el liderazgo es un comportamiento, el cual se enfoca influir en lo demás para modificar su forma de pensar o actuar.

Otro elemento que ayudó a identificar las características del profesor líder, fue la respuesta que los participantes dieron con relación a la definición del maestro líder. En ésta destacan las respuestas más representativas fueron:

“Tiene dos aspectos importantes con el alumno, tener la capacidad para que el alumno se interese, que se preocupe por el alumno y lograr que el alumno tenga un desarrollo académico adecuado. El profesor líder también desempeña un trabajo adecuado en academia, colaborar con otros profesores para elaborar proyectos que se ejecuten en el salón de clases” (Ver apéndice E, participante 3). “Aquella persona que logra que su grupo participe activamente, que motiva, que felicita a los alumnos y que reconoce cuando hay alumnos sobresalientes y los integran. Sabe ser propositivo con el grupo” (Ver apéndice E, participante 10).

Esto se comprueba con Remolina, Velásquez y Calle (2004), en el cual se comenta que el liderazgo docente se caracteriza por ser un ejemplo de valores humanos, El docente será animador en la educación, para crear personas autónomas, y formar a los estudiantes para la vida y la verdad. Lo que apoya las respuestas más sobresalientes de los participantes, en la cual el docente motiva a los estudiantes y es una persona comprometida que se caracteriza por tener valores humanos como colaboración, trabajo en equipo, creatividad, etc.

Otro elemento que ayuda a definir las categorías denominada “características del profesor líder”, se contestó con la pregunta 7 del instrumento de la entrevista (Ver apéndice E, pregunta 7), en el cual se obtuvieron variadas respuestas, entre las que se encuentran:

1. Guía.
2. Ayuda.
3. Detecta y corrige problemas.
4. Genera ideas.
5. Es un ejemplo moral y ético.
6. Transmite ideas y conocimientos.
7. Mejora la educación.
8. Acompaña a los estudiantes.
9. Motiva a los alumnos.
10. Impulsa la educación.
11. Administra tiempo y actividades
12. Dirige a los alumnos.
13. Reconoce y convierte nuevos líderes.

Lo anterior, se fundamenta con Bolívar (1997), al explicar que el liderazgo docente, tiene funciones tan variadas como coordinar procesos, delegar tareas, compartir metas, y promover la capacidad para resolver problemas y proponer alternativas.

Otro elemento que permitió identificar la categoría “características del profesor líder” es la interacción de los líderes, éste se obtuvo a través del instrumento de observación (Ver tabla 6) en el cual se resaltan los siguientes resultados:

1. Se interactúa equilibradamente.
2. Se refleja una buena comunicación y relación con docentes y administradores y directivos.
3. Se comparten experiencias personales y académicas.
4. Se mantiene una interacción de respeto y existe igualdad al momento de comunicarse.
5. Se promueve el trabajo en equipo.
6. Se apoya a sus compañeros.
7. Se colabora con todo lo que se le indica.
8. Se retroalimenta y participa durante la reunión de directivos y administradores.
9. Existe una buena interacción y existe confianza.

Lo anterior, apoya con la información desarrollada en el capítulo 2, ya que la interacción de los líderes se lleva de manera positiva, al sentirse motivados socialmente, por la aceptación o pertenencia al grupo. Para Hickery (en Gálvez, 2006), con esta motivación se puede generar la cooperación entre iguales y la actividad social en donde se da la participación colectiva para construir el conocimiento.

Otro elemento que permitió identificar la categoría “características del profesor líder”, son las relaciones que tienen estos con los directores y administradores, se

respondió con la pregunta 15 y 16 de la entrevista. Las repuestas más representativas son:

1. Igualdad.
2. Cordialidad.
3. Respeto.
4. Accesibilidad.
5. Apoyo.
6. Desarrollo personal y académico.
7. Reconocimiento del trabajo de grupo.
8. Transparencia.

Esto también se apoya con la motivación social, propuesta por Hickey (en Gálvez, 2006), ya que se participa de manera colectiva para crecer, construir conocimiento y formar nuevos líderes; los estudiantes.

Otro elemento, que permitió conocer la categoría: “características del profesor líder” son las relaciones con los alumnos, las cuales se obtuvieron los resultados más representativos con apoyo al instrumento de observación (Ver tabla 6):

1. Interactúa con los alumnos de una manera respetuosa.
2. No impone autoridad, se la gana.
3. Existe confianza con los estudiantes.
4. Promueve el trabajo en equipo, ayuda al estudiante y lo acompaña durante su aprendizaje.

5. Muestra empatía, cariño, ayuda, conocimiento, disposición.
6. Es exigente
7. Se preocupa porque el estudiante adquiera el conocimiento.
8. contesta las dudas e indica la actividad que se desarrollará durante la sesión a los docentes.
9. Es amable con los estudiantes.

El maestro en la actualidad se caracteriza por contar con tres dimensiones: social, emocional y cognitiva. En la dimensión social, debe ser una fuerza moral que influye que es reconocida y aceptada por los estudiantes, el docente encuentra la coherencia entre lo dice y hace, además de representar y promover valores; y propiciar el diálogo entre personas, la combinación del conocimiento y la libertad. Con relación a la dimensión emocional, el docente se distingue por ser un acompañante, que influye en el desarrollo integral del alumno, promover el respeto de los que piensan de manera diferente y motivar a sus alumnos para realizar buenas acciones y promueve en estos la empatía para aceptar todas las opiniones. Finalmente con la dimensión cognitiva, promueve en los estudiantes el aprender a conocer, aprender a hacer y aprender a ser (Remolina, Velázquez y Calle, 2004).

Otro elemento que ayudó a responder la categoría: “características del profesor líder”, son las conversaciones que tienen estos dentro de la preparatoria donde se aplicó la investigación. En ésta se pudo observar con la pregunta 11 del instrumento de la entrevista, los datos más representativos fueron:

1. Compartir y generar nuevas ideas.
2. Planear de clases.
3. Organizar clases, actividades y exámenes.
4. Resolver problemas frente a grupos, con otros profesores y con directivos.
5. Hablar de los estudiantes para ayudarlos, a través de la consejería y asesoría.
6. Platicar sobre cursos o proyectos para crecimiento profesional.
7. Compartir recomendaciones e ideas en beneficio de los estudiantes
8. Diseñar estrategias de clases.
9. Compartir experiencias sobre la disciplina y su manejo.
10. Compartir información sobre las a actitudes de jóvenes dentro del salón de clases.
11. Resolver problemas de academia y con los alumnos.
12. Trabajar en academia con los profesores que imparten la misma materia.
13. Compartir ideas sobre el trabajo docente.

Con lo anterior, es importante que los líderes cuenten con la característica de ser visionarios, capaces de genera un cambio, teniendo un compromiso con sus estudiantes. Estos docentes ejercen su influencia y contribuyen en la formación de nuevos líderes entre sus alumnos, por lo que es necesario el contacto continuo con otros maestros líderes, que les permitan tener visiones sobre el trabajo que quieren lograr con sus estudiantes, con la finalidad de generar un desarrollo integral en estos y una participación significativa dentro de su contexto inmediato (Salazar, 2006).

4.1.2. Categoría: Ventajas y desventajas del profesor líder.

Esta categoría se relaciona directamente con la categoría: “características del profesor líder”, ya que sin la anterior, no se puede conocer las ventajas y desventajas del liderazgo docente. La categoría mencionada se pudo identificar a través de la entrevista aplicada a los participantes (pregunta 8 y 9), entre los resultados más sobresalientes sobre las ventajas de un profesor líder son:

1. Exigir a los estudiantes, preocuparse por los alumnos.
2. Organizar el trabajo de academia.
3. Obtener mejores resultados.
4. Trabajar en equipo.
5. Ser congruente con lo que dice y hace.
6. Guiar a sus estudiantes.
7. Colaborar con los estudiantes y con sus compañeros docentes.
8. Compartir experiencias.

Dentro de las desventajas del profesor líder, sólo en 5 participantes se encontraron respuestas para esta categoría (Ver apéndice E), argumentando lo siguiente:

1. Son obsesivos con su trabajo y descuidan otros aspectos.
2. Corren el riesgo con los adolescentes cuando no hay un buen manejo.
3. No existe congruencia con lo que se dice y hace.
4. Se limiten a mandar y que inhiban el trabajo de los otros líderes.

A pesar de las respuestas obtenidas, el enfoque que de ellas se desprenden es distinto, puesto que un liderazgo docente pretende que los estudiantes encuentren modos para lograr su independencia al transformar su manera de pensar y ver el mundo, es decir, fomentar la reflexión crítica y permiten que el alumno aprenda para cambiar (Rodríguez-Mena y García, 2003). Por lo que el docente en este sentido no puede guiar de manera inadecuada al estudiante, ni inhibir el trabajo de otros docentes.

4.1.3. Categoría: Tipos de liderazgo.

La categoría denominada “tipos de líderes”, se respondió con la pregunta 5 de la entrevista hecha a los participantes, entre las respuestas más sobresalientes, se tienen:

“El liderazgo instructivo porque son docentes preparados (...)”. “El liderazgo instructivo lo ejercen los directores con liderazgo (...)”, “Es una combinación, el liderazgo instructivo es por el puesto que tienes, que te da ese poder (...)”, “Yo creo que de las dos formas. Instructivo en el salón de clases (...)”, “Es instructivo, porque se representa de alguna manera el que dirija, porque si no el alumno haría lo que quisieran (...)”, “Creo que es instructivo, se orienta hacia cosas positivas”. “Creo que las dos, dentro del aula la instructivo (...)” (Ver apéndice E).

Con las anteriores respuestas, se puede confirmar que definitivamente que dentro de la institución estudiada, se presenta los dos tipos de liderazgos: instructivo y transformacional (Salazar, 2006). Instructivo porque se lleva por docentes, se desarrollan prácticas para la mejora, lo presenta un profesional del conocimiento y éste genera una confianza a los estudiantes. Por otro lado es un liderazgo transformacional, ya que lo líderes de esta institución buscan cambiar la cultura y modificar el contexto; así como delegar responsabilidades para que los estudiantes conozcan sus tareas y la forma cómo lo tendrán que resolver.

Dentro de esta categoría se encuentra la denominada “tipos de liderazgo”, la cual se pudo responder con la pregunta 5 y 7 de la entrevista. Los resultados más representativos se exponen en la siguiente tabla.

Tabla 7
Tipos y funciones del liderazgo docente

Tipos de Liderazgo	
Liderazgo instructivo	Liderazgo transformacional
Participante 1: “Es instructivo porque son docentes preparados”. Participante: 4 “Es instructivo en el salón clases”. Participante 5: “Es instructivo porque dirige al alumno”. Participante 6: “Es instructivo porque se ejerce de manera natural”.	Participante 1: “Es transformacional porque son maestros congruentes con lo que actúan y dicen”. Participantes 3: “Es transformacional, ya que mueve a los estudiantes”. Participante 5: “Es transformacional porque dirige al alumno”. Participante 7: “Es transformacional porque se dirigen hacia cosas positivas”. Participante 8: “Es transformacional, ya que el alumno lo percibe y se dirige a ti”.
Funciones de una maestro líder instructivo: 1. Guía. 2. Ayuda. 3. Detecta y corrige problemas. 4. Genera ideas. 5. Transmite ideas y conocimientos. 6. Mejora la educación.	Funciones de un docente líder transformacional: 1. Es un ejemplo moral y ético. 2. Acompaña a los estudiantes. 3. Motiva a los alumnos. 4. Reconoce y convierte nuevos líderes. 5. Dirige a los alumnos. 6. Ayuda.

7. Acompaña a los estudiantes.	7. Guía.
8. Motiva a los alumnos.	
9. Impulsa la educación.	
10. Administra tiempo y actividades	
11. Dirige a los alumnos.	

En la tabla anterior se puede observar, que la categoría conocida como “tipos de liderazgo”, arrojan los siguientes resultados, los estilos de liderazgo son específicamente de dos formas, instructivo y transformacional. El primero demuestra que con el trabajo docente, tiene la finalidad de desarrollar métodos y prácticas para la mejora profesional del conocimiento, genera confianza en los estudiantes. El segundo pretende cambiar la cultura y el contexto, así como delegar responsabilidades a cada uno de los actores.

De aquí se puede señalar que la función con el liderazgo instructivo va a tener las siguientes características: transmite conocimiento e ideas, acompaña a los estudiantes, mejora e impulsa la educación, etc., es decir, se preocupa por ser un mediador entre el conocimiento y sus alumnos. Por lo que los docentes ayudan a la construcción del conocimiento y estimulan el desarrollo de estructuras del conocimiento.

Esto se apoya con Chadwick (2001), quien afirma que el estudiante por medio de la interacción con su medio y los procesos de aprendizaje, construye su conocimiento, es decir, organiza la información, las cuales facilitarán el aprendizaje que tendrá a lo largo de su vida.

Por otro lado, el tipo de liderazgo de manera transformacional, se relaciona con los siguientes aspectos: cuando el alumno se siente identificado con el docente, ya que es congruente con lo que actúa y dice, lo que permite que los estudiantes los ven como ejemplo a seguir y permite que el líder llegué a su meta con la ayuda de los alumnos, que finalmente es formar en estos seres integrales. Además de motivarlos con el apoyo que éste ofrece, el cariño, la entrega, la confianza, etc.

4.2 Análisis de resultados

Para Hernández, Fernández y Baptista (2006), el análisis de datos realiza una codificación abierta que requiere que el investigador revise todos los segmentos del material para poder generar las categorías iniciales de significado. Habrá en este proceso de eliminar las redundancias y desarrolla la evidencia a presentar.

El proceso para llevar a cabo el análisis de lo resultados de la presente investigación se llevó a cabo en este orden:

1. Se revisaron los resultados de manera rápida con el fin de establecer las categorías en que se iban a analizar.
2. Se obtuvieron las categorías y las subcategorías a analizar.
3. Se vaciaron los resultados en las tablas indicadas en este capítulo.
4. Se analizó exhaustivamente los resultados, con el fin de determinar coincidencias de las respuestas y diferencias. Cabe señalar que durante la observación se revisaron las constantes de cada uno de los participantes, con el objetivo de cumplir y responder las preguntas de la investigación.

5. Se seleccionaron las respuestas más importantes o relevantes con cada una de las categorías y subcategorías analizadas para que fueran incluidas en el presente capítulo.

6. Finalmente, el procedimiento utilizado para el análisis de la información recopilada fue a través de la estrategia de codificación axial, ya que el investigador seleccionó la categoría que es más importante, que en este caso fueron las categorías esperadas (definición del líder, definición del maestro líder, función del profesor líder y beneficios del profesor líder. La subcategoría es descripción del espacio físico), y se colocaron en el centro del proceso de análisis para analizarla con las demás categorías: inesperadas y centrales (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Ver la figura 2.

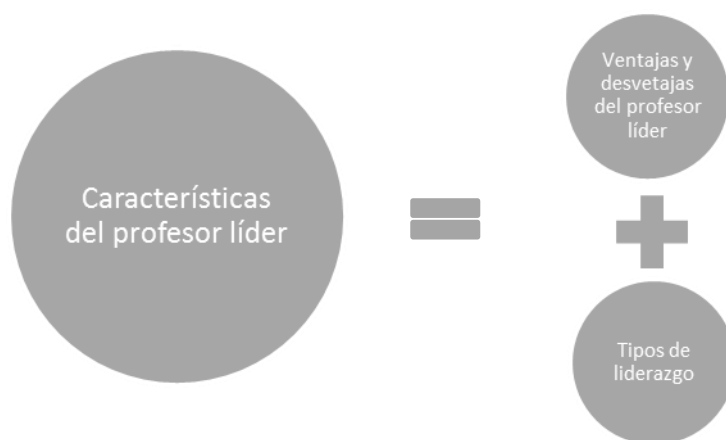


Figura 2. Codificación axial.

La relación de las categorías, se explican en la figura 1, en la cual se señala la relación que se encuentra entre ellas. Esta relación de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), es de tipo conjunto o subconjunto, ya que la categoría:

características del profesor líder se relaciona con la categoría: ventajas y desventajas del profesor líder y ésta a su vez se relaciona con los tipos de liderazgo (Ver la figura 1).

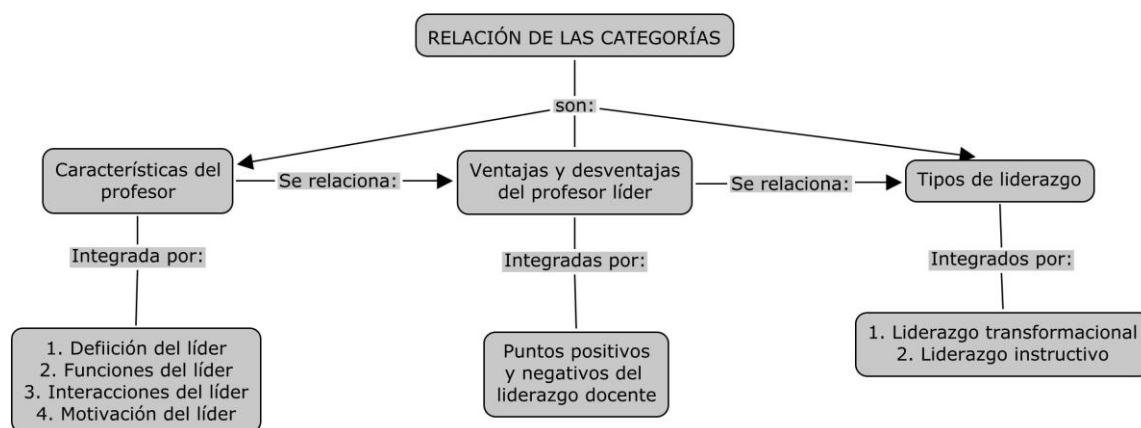


Figura 1. Relación de las categorías.

4.3. Confiabilidad y Validez

Para garantizar la validación de la investigación, no basta solamente con la aplicación de los instrumentos, sino que también es importante interpretar la información obtenida y organizarla en categorías y subcategorías para encontrar la relación que mantienen éstas. Para esto, fue necesario aplicar la estrategia de triangulación que permitió garantizar las validez de los resultados obtenidos en la entrevista y en la rejilla de observación (Stake, 2005).

Para iniciar con este proceso, se procedió a validar los datos provenientes de las entrevistas realizadas a cada participante para corroborarlas con sus propias perspectivas

y realidades (conocido esto como member cheking). Posteriormente se procedió a corroborarlos o confirmarlos al confrontarlos con los datos provenientes del proceso de observación con el fin de asegurar que la interpretación del investigador corresponda a la realidad de los participantes. Con el método de la triangulación se verifica la confiabilidad del estudio dada por su credibilidad, transferibilidad y fiabilidad de los resultados al comprobar convergencias, inconsistencias o contradicciones (Mayan, 2001).

En este capítulo se explicó el análisis de datos una vez aplicadas las entrevistas y las rejillas de observación a los participantes de la preparatoria privada de la ciudad de Morelia. Se presentaron los principales resultados, que permitieron responder: ¿Cuáles son los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de una preparatoria privada de la ciudad de Morelia? Ya que se demostró que efectivamente los docentes cumplen con un papel de liderazgo, se explicaron y fundamentaron las categorías de la investigación: características del profesor líder, ventajas y desventajas del profesor líder y tipos de liderazgo. Finalmente se dio a conocer el método de confiabilidad y validez que se aplicó para los resultados obtenidos.

5. Conclusiones

En este capítulo se presentan las conclusiones de la investigación denominada: “Tipos de liderazgo docente que se presentan en una preparatoria privada en la ciudad de Morelia, Michoacán.” Por lo anterior, primero se sintetizarán los resultados más importantes obtenidos de la investigación. Posteriormente, se indicarán si los objetivos de la investigación fueron cubiertos, fundamentándolos con los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos.

También se mostrarán las limitantes que afectaron el desarrollo del estudio, las cuales permitieron generar ideas que se transformaron en nuevas preguntas de investigación. Finalmente, se redactan algunas recomendaciones que se consideran pertinentes para posteriores investigación en el ámbito de la educación.

5.1. Resumen de hallazgos

En el capítulo de resultados, se presentaron los datos más representativos, obtenidos de la aplicación de los instrumentos (entrevista y rejilla de observación), después de haber sido analizados. Estos resultados permitieron la comprensión del problema en estudio a través de la organización de categorías.

Categoría: “características del profesor líder”, permitió definir que el liderazgo es un comportamiento, el cual se influye en lo demás para modificar su forma de pensar o actuar (Lewis, 2004). Además de que se asegura que el líder es una persona que se encuentra dentro de un grupo, participa y tiene empatía con los demás para dirigirlos.

Dentro de la categoría: “características del profesor líder”, los resultados más sobresalientes se enfocan en afirmar que es una persona que logra que su grupo participe activamente, ya que motiva a los alumnos y con ello consigue que los alumnos sean personas autónomas y con valores que participan dentro de su sociedad como personas activas (Remolina, Velásquez y Calle, 2004).

Otra de la respuesta que permitió responder la categoría: “características del profesor líder”, se encaminó a definir las funciones del liderazgo docente, en el cual se obtuvieron resultados sobresalientes, como: guía, ayuda, detecta y corrige problemas, genera ideas, es un ejemplo moral y ético, transmite ideas y conocimientos, mejora la educación, acompaña a los estudiantes, motiva a los alumnos, impulsa la educación, administra tiempo y actividades y dirige a los alumnos. Lo cual se valida con Bolívar (1997), que tiene las funciones variadas como: delegar tareas, compartir metas, promover la capacidad para resolver problemas y proponer alternativas.

Otro elemento que permitió definir a la categoría: “características del profesor líder” es el espacio físico, ya que un profesor líder ocupa espacios tan variados como el salón de clases, la sala de juntas, la reunión de academias y semestrales; así como la convivencia de comida que se desarrollan dentro de la institución. Lo que conforma una relación lógica de lo que es y lo que proyecta como líder educativo.

Otro elemento, que ayuda a definir la categoría: “características del profesor líder” es la motivación, ya que los maestros líderes se sienten motivados a través de: entrega de

reconocimientos, aumento de grupos para impartir clases, ofrecimiento de un puesto dentro del campus, capacitación continúa ofertada en el campus, retroalimentación de experiencias con otros docentes y entrega de regalos (día del maestro y cena de diciembre). Lo anterior confirma, de acuerdo con Ugartetxea (2001), que la motivación es una influencia positiva para llegar a la meta y mostrar un mayor conocimiento al sentirse motivados los docentes transmitirán esto a sus alumnos.

La interacción de los líderes, permitieron también identificar la categoría: “características del profesor líder”, ya que se observó que en la preparatoria investigada los docentes al sentirse parte del grupo y motivados generan una cooperación colectiva (directivos, administradores, maestros y docentes), que permite una cooperación y actividad social donde se construye el conocimientos y se modifica de manera adecuada el contexto en el que se desarrolla el alumno (Gálvez, 2006).

Otra de las características que ayudaron a definir la categoría: “características del profesor líder” son las relaciones con los directores y administradores, ya que se lleva mediante igualdad, respeto, cordialidad, respeto, apoyo, reconocimiento del trabajo de grupo y transparencia, lo que confirma lo dicho por Gálvez (2006), al permitir un desarrollo social y un crecimiento colectivo, para todos los que se encuentran en la institución.

La relación con los alumnos, permitió identificar una característica más de la categoría: “características del profesor líder, ya que se pudo conocer la relación entre el profesor líder y el alumno, esto arrojó resultados enfocadas a confirmar que el líder:

interactúa con los alumnos de una manera respetuosa, no impone autoridad, refleja confianza con los estudiantes, promueve el trabajo en equipo, ayuda al estudiante y lo acompaña durante su aprendizaje, muestra empatía, refleja conocimiento, es exigente, se preocupa porque el estudiante adquiera el conocimiento, contesta las dudas e indica la actividad que se desarrollará durante la sesión a los docentes, es amable con los estudiantes. De acuerdo a lo planteado por Remolina, Velásquez y Calle (2004), cumple el rol del profesor en sus tres dimensiones: cognitivo, social y emocional.

Finalmente, las conversaciones con los líderes docentes, también permitieron conocer la categorías: “características del profesor líder”, ya que estas conversaciones permitieron compartir y generar nuevas ideas, planear clases, organizar clases, actividades y exámenes, resolver problemas frente a grupos, con otros profesores y con directivos, hablar de los estudiantes para ayudarlos, a través de la consejería y asesoría, platicar sobre cursos o proyectos para crecimiento profesional, comparten recomendaciones e ideas en beneficio de los estudiantes, diseñar estrategias de clases, compartir experiencias sobre la disciplina y su manejo, compartir información sobre las actitudes de jóvenes dentro del salón de clases, resolver problemas de academia y con los alumnos, trabajar en academia con los profesores que imparten la misma materia y compartir ideas sobre el trabajo docente.

Con relación a la categoría: “ventajas y desventajas del profesor líder”, tiene resultados sobresalientes. Por un lado las ventajas más representativas que se arrojó con la aplicación del instrumento se enfocan a afirmar que: el profesor líder exige a los estudiantes, se preocupa por los alumnos, organiza el trabajo de academia, obtiene

mejores resultados, trabaja en equipo, es congruente con lo que dice y hace, guía a sus estudiantes, colabora con los alumnos y con sus compañeros docentes y comparte experiencias. Por otro lado, las desventajas que se encontraron del profesor líder son: que los docentes son obsesivos con su trabajo, por lo que descuidan otros aspectos, corren el riesgo con los adolescentes cuando no hay un buen manejo, no tienen congruencia con lo que se dice y lo que se hace y se limitan a mandar por lo que pueden inhibir el trabajo de los otros líderes.

De todo esto se puede afirmar que el líder docente pretende que los estudiantes encuentren modos para lograr su independencia al transformar su manera de pensar y ver el mundo (Rodríguez-Mena y García, 2003). Por lo que las desventajas respecto al estudiante no aplican.

Finalmente, la categoría: “tipos de liderazgo”, muestra que el liderazgo docente se lleva a cabo de manera instructivo y transformacional. La primera porque se maneja dentro de un aula, por lo que se percibe como una autoridad, además de contar con la preparación necesaria para impartir clases. De acuerdo con Chadwick (2001), afirma que el estudiante por medio de la interacción con su medio y los procesos de aprendizaje, construye su conocimiento. El liderazgo de manera transformacional se da cuando el maestro es congruente con lo que actúa y dice, por lo que se percibe como un ejemplo para los estudiantes, los motiva, les da confianza, les muestra cariño y entrega. Además de promover el cambio en su cultura y su contexto; y servir de inspiración para sus estudiantes.

5.2. Interpretación de los hallazgos obtenidos

La obtención de información a través de la aplicación de los instrumentos de entrevista y rejilla de observación; así como la interpretación de estos resultados, permitieron contestar la pregunta de la investigación: ¿Cuáles son los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de una preparatoria privada de la ciudad de Morelia? La cual se fundamenta mediante las razones que se expondrán en los siguientes párrafos.

Primero, los tipos de liderazgo que se presentan en la preparatoria del campus Morelia, se desarrollan de dos formas: instructivo y transformacional. El primero, se fundamenta, ya que el docente líder se puede ver como una figura de autoridad al estar frente al grupo de estudiantes, primero por la experiencia y segundo por los aprendizajes aprendidos y que a su vez transmite a sus estudiantes.

Por otro lado el tipo de liderazgo transformacional, se percibe a través de su persona, es decir, de la congruencia que proyecte frente al grupo con relación a lo que dice y hace; esto motiva a los estudiantes, ya que genera confianza, credibilidad, empatía, reconocimiento, etc. Además con este tipo de liderazgo el alumno se convierte en una persona participativa, capaz de modificar su cultura y su contexto y servir de inspiración para generar el cambio.

Con esto, se pudo conocer características de un profesor líder, ya que éste se enfoca a: guiar, ayudar, detecta y corrige problemas, genera ideas, transmite ideas y conocimientos, mejora la educación, acompaña a los estudiantes, motiva a los

estudiantes, motiva a los alumnos, impulsa la educación, administra tiempo y actividades y dirige a los alumnos.

Otras de las características del profesor líder, se encaminan a mostrar un ejemplo moral y ético, acompaña a los estudiantes, motiva a los alumnos, reconoce y convierte nuevos líderes, dirige a los alumnos, ayuda y guía a los estudiantes.

Lo anterior, permitió también responder la pregunta subordinada de la investigación: ¿Qué características tiene el líder docente de una preparatoria privada en la ciudad de Morelia, Michoacán? Las respuestas más significativas están encaminadas en afirmar que el docente funciona como guía, compañero y ayuda para los estudiantes, así como detecta y corrige problemas dentro de la institución tanto con sus directivos, compañeros y alumnos.

También es un generador de nuevas ideas dentro del trabajo de academia, como con sus alumnos. Otra de las características que el docente presenta dentro de la institución es que transmite ideas y conocimientos. Participa en la mejora la educación, ya que al estar motivado con en su ambiente laboral y con la capacitación continua que recibe, esta motivación también la transmite a sus alumnos para que se genere el cambio dentro de sus estudiantes. Asimismo impulsa la educación dentro de la escuela, ya que con su ejemplo y sus conocimientos logra esta función. La función de administrar el tiempo y sus actividades también se reflejó en los resultados de la investigación. Y por último, una de las funciones que desempeña el líder de la institución es reconocer y convertir nuevos líderes.

Con relación a la pregunta: ¿Qué ventajas y desventajas presenta la práctica docente en una preparatoria privada en la ciudad de Morelia, Michoacán? Las ventajas que tiene un profesor de la preparatoria es fungir como una agente de cambio, que promueve el desarrollo de la escuela y la base para generar un cambio. Otras de las ventajas que tiene el liderazgo docente es exigir a los estudiantes, preocuparse por los alumnos, organizar el trabajo de academia, obtener mejores resultados, trabajar en equipo, ser congruente con lo que dice y hace, guiar a sus estudiantes, colaborar con los estudiantes y con sus compañeros docentes y compartir experiencias. Por lo que las ventajas que tiene el maestro no sólo se enfoca a la parte académica, sino también organizacional y personal.

Dentro de la investigación, las desventajas de un liderazgo docente que se encontraron se reducen a afirmar que los maestros de dicha institución son: obsesivos con su trabajo y descuidan otros aspectos, corren el riesgo con los adolescentes cuando no hay un buen manejo, no existe congruencia con lo que se dice y hace y se limitan a mandar y que inhiban el trabajo de los otros líderes. La mayoría de los docentes reflejaron ventajas con el liderazgo docente, sólo poco presentaron la desventaja de ser un transmisor del conocimiento que se limita a ordenar y que no tiene congruencia con lo que hace y dice.

Con relación a los supuestos planteados al inicio de la investigación, se pudieron comprobar durante el desarrollo de la investigación, esto se demuestra en las siguientes líneas:

1. Los maestros presentan distintos tipos de liderazgo para promover la educación y el cambio dentro de los estudiantes; ya que cuentan con las competencias necesarias como: formación continua, planificación de conocimientos con base a competencias, generación de experiencias de aprendizaje, organización del aprendizaje al contexto de la institución y contribución al desarrollo integral de los estudiantes, entre otras.

2. Los docentes ejercen una influencia positiva sobre el estudiante, al permitir que éste busque herramientas para interactuar y mejorar su contexto, además de convertirse en el promotor del cambio.

3. El liderazgo en el docente permite motivar a los estudiantes para encaminarlos a lograr experiencias de aprendizaje que los mantenga en la dirección correcta. Esto se logra una vez que el docente es motivado por la institución en la que labora.

4. Finalmente, el liderazgo docente, promueve en el maestro crear actividades y proyectos creativos, innovadores y motivadores, que permitan un desarrollo integral del estudiante.

5.3. Limitaciones del estudio

Una limitación que se encontró durante el desarrollo de la investigación, al observar a los participantes, es que algunos participantes no contaron con las competencias docentes, en la parte emocional, ya que son buenos maestros, pero la relación con el alumno no la mostraron.

Para Remolina, Velásquez y Calle (2004), el maestro en la actualidad se caracteriza por contar con tres dimensiones: social, emocional y cognitiva. En la dimensión social, el docente encuentra la coherencia entre lo dice y hace, además de representar y promover valores; y propiciar el diálogo entre personas, la combinación del conocimiento y la libertad. Con relación a la dimensión emocional, el docente se distingue por ser un acompañante, que influye en el desarrollo integral del alumno, promover el respeto de los que piensan de manera diferente y motivar a sus alumnos para realizar buenas acciones y promueve en estos la empatía para aceptar todas las opiniones. Finalmente con la dimensión cognitiva, promueve en los estudiantes el aprender a conocer, aprender a hacer y aprender a ser.

Otra limitación estuvo relacionada con la aplicación de los instrumentos, ya que a pesar de que se contaba con un cronograma para la aplicación de la entrevista y la rejilla de observación, no se desarrolló en sesiones continuas. Fue necesario posponerla en diversas ocasiones, ya que los docentes se encontraban ocupados en sus quehaceres o no tenían el tiempo suficiente para participar.

Finalmente, una limitación que se pudo encontrar durante la aplicación de la entrevista fue la falta de habilidad de la investigadora para lograr que pudieran surgir más preguntas con base en las respuestas de los entrevistados, es decir, debió buscarse que el participante profundizara más sobre el tema para comprender mejor sus opiniones y conocimientos, o bien, contar con el tiempo suficiente para lograr realizar una segunda entrevista en caso necesario.

5.4. Recomendaciones

Una vez que se han presentado los resultados de la investigación, estos sirven para formular recomendaciones sobre la aplicación de prácticas en beneficio del proceso de enseñanza-aprendizaje. A continuación, se explicarán.

La primera recomendación está dirigida a utilizar los resultados de la investigación para mostrarlo en otras instituciones educativas, ya que la parte de relación con administradores y docentes, arrojaron resultados que confirman la existencia de respeto y compañerismo entre todos los integrantes de la preparatoria, lo que permite que se sientan motivados y trabajen para perseguir un solo fin: formar personas integrales (Ugartetxea, 2001). Durante la presente investigación se trató el tema de la motivación para los estudiantes, pero ésta no puede funcionar si a su vez el motivador no se siente motivado. El docente debe proyectar congruencia, entre lo que dice y hace, además de demostrar cariño, respeto y responsabilidad, aunado al liderazgo que ejerce dentro de la institución educativa donde labora.

Otra recomendación está encaminada en trabajar sobre las desventajas del liderazgo docente, una vez que el estudio permitió reconocerlas, es decir, se necesitan eliminar los puntos negativos que no permitan desarrollar un verdadero líder; ya que éste está dispuesto a ayudar a sus compañeros, por lo que entiende que no sólo debe mandar, sino generar un clima de motivación que permita trabajar adecuadamente. Aunado a esto, el líder docente es congruente entre lo que dice y hace.

En este capítulo denominado “conclusiones”, fue posible observar los hallazgos más importantes encontrados en la aplicación de resultados, también se mostraron las respuestas de las preguntas planteadas al inicio de la investigación. Además, se revisaron las principales limitantes encontradas durante la aplicación de los instrumentos y se plantearon algunas recomendaciones, partiendo de los puntos más sobresalientes o débiles dentro de la investigación.

6. Lista de Referencias

- Andrade, M. C. y Muñoz, C. (2003). ¿Perfil o rostro para el docente? *Tabula Rasa, 1*, 213-218. Recuperado de:
http://www.revistatabularasa.org/numero_uno/andrade.pdf
- Bandura, A. (1977). *Teoría del Aprendizaje Social*. Nueva York: Prensa General de Enseñanza.
- Bandura, A. y Walters, R. (1963). *Aprendizaje Social y Desarrollo de la Personalidad*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. *El liderazgo en educación*. Madrid: UNED, 25-46. Recuperado de:
<http://www.educarchile.cl/Userfiles/P0001%5CFile%5CLiderazgo%20y%20mejora.pdf>
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas, 9* (2), 9-33. Recuperado de:
<http://osearch.proquest.com.millennium.itesm.mx/prisma/docview/871382117/1323A3ACCCD13968B0F/2?accountid=11643>
- Carretero, M. (1993). “Desarrollo cognitivo y procesamiento de la información”, en *Constructivismo y educación*. Buenos Aires: Aique.

- Chadwick, C. (2001). La psicología de aprendizaje del enfoque constructivista. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 31(4), 111-126. Recuperado de:
<http://0-search.proquest.com/millennium.itesm.mx/prisma/docview/748384398/citation/13240D150D441712269/5?accountid=11643>
- Chaves, S. (2001). Implicaciones educativas de la teoría sociocultural de Vigotsky. *Educación*, 25 (2), 59-65.
- Costa, P. A. (2008). Liderazgo: De la posición a la relación. Una propuesta de análisis de los modelos teóricos y sus aplicaciones al contexto administrativo Chileno. *Psicoperspectivas*, 7, 59-75.
<http://search.proquest.com/docview/750519959?accountid=11643>
- Covarrubias, P. y Piña, M. (2004). La interacción maestro-alumno y su relación con el aprendizaje. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. 1 (34), 47-84.
Recuperado de:
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=27034103&iCveNum=4067>
- Cuadernos Pedagógicos 3000 (2010). ¿Qué es el desarrollo integral del Ser en la Educación? *Pedagogía 3000*. La Paz, Bolivia: Editorial Ox La-Hun
- Cubero Pérez, R. (2005). Elementos básicos para un constructivismo social. *Avances en Psicología Latinoamericana* 23, 43-61.

Díaz, B. (s.f.) ¿Qué significa aprender a aprender? *Enfoques de Enseñanza*, 1 – 17.

Recuperado de:

http://redescolar.ilce.edu.mx/redescolar/biblioteca/articulos/pdf/enfoques_ense.pdf

De la Fuente, O. (2008). Aproximación a la evaluación de un programa de "formación fuera del aula" en la universidad. *Revista Complutense De Educación*, 19(2), 405-423. Recuperado de:

<http://search.proquest.com/docview/748436442?accountid=11643>

Erlandson, D.A, Harris, E.L. Skipper, B.L. y Allen, S.D. (1993). *Doing naturalistic inquiry: A guide to methods*. Newsbury: Sage.

Espinosa, I. y Pérez, C. (1994). Liderazgo y Valores Culturales en México. *Gestión y Estrategia*. Recuperado de:

<http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num7/art12.htm>

Gálvez, H. (2006). Motivación hacia el estudio y la cultura escolar: Estado de la cuestión. *Pensamiento Psicológico*, 2(6), 87- 101. Recuperado de:

<http://search.proquest.com/docview/750061348?accountid=11643>

Gay, L.R., Mills, Mills G, Airasian P. (2006). *Educational Research: Competencies for Analysis and Applications*. (8th ed). Upper Saddle River, NJ, EUA: Pearson / Merrill / Prentice

- Giroux, S. y Tremblay, G. (2008). Métodos y técnicas de muestreo. *Metodología de las ciencias sociales*, 93-128. Fondo de la cultura económica. Recuperado de:
http://ftp.ruv.itesm.mx/apoyos/logistica/posgrado/sp/ago10/ege/ed4024/9789681673789_cp4.pdf
- Giroux, S. y Tremblay G. (2009). *Metodología de las Ciencias Humanas*. 2ª reimpresión. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Hargreaves, A. y Fink, D. (2008). El liderazgo sostenible: siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores. España: Morata. pp. 15 - 32 y 89 - 137.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. B. (2006). *Metodología de la investigación* (4ta. Ed.). D.F., México.: McGraw Hill
- Horn, K. y Marfán, S. (2010). Relación entre el liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas: Individuo y Sociedad*. 9 (2), 1-24. Recuperado de:
<http://0search.proquest.com.millennium.itesm.mx/prisma/docview/871379626/fulltextPDF/132369F9CD7423473ED/1?accountid=11643>
- Instituto Tecnológico de Monterrey (2005). Visión y Misión 2015. *ITESM*.
Recuperado de: <http://www.itesm.mx/2015/recursos/2015-Vision-Mision.pdf>
- García, G. (2007). Motivación y actitudes hacia la carrera de profesor de educación primaria en estudiantes normalistas de primer ingreso. *Revista Mexicana de*

Investigación Educativa, 12(35), 1153-1177. Recuperado de:

<http://search.proquest.com/docview/748651617?accountid=11643>

González, N. (2008). Liderazgo trascendental del docente y la calidad motivacional del estudiante universitario. *Gestiopolis*. Recuperado de:

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/liderazgo-trascendental-y-motivacion.htm>

González, N., Montoya M. y Cendrós, G. (2009). Liderazgo trascendental del docente y la calidad motivacional en estudiantes de comunicación social. *Educare* 13 (3), 1-20.

Klassen, R. (2010) Confidence to manage learning: The self-efficacy for self-regulated learning of early adolescents with learning disabilities. *Learning Disability*

Quartely, 33(1), 19-27. Recuperado de: [http://0-](http://0-proquest.umi.com/millennium.itesm.mx/pqdweb?index=0&did=1997395641&Src)

[proquest.umi.com/millennium.itesm.mx/pqdweb?index=0&did=1997395641&Src](http://0-proquest.umi.com/millennium.itesm.mx/pqdweb?index=0&did=1997395641&Src)
[hMode=2&sid=3&Fmt=6&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=P](http://0-proquest.umi.com/millennium.itesm.mx/pqdweb?index=0&did=1997395641&Src)
[QD&TS=1283623411&clientId=23693](http://0-proquest.umi.com/millennium.itesm.mx/pqdweb?index=0&did=1997395641&Src)

Lewis, J. P. (2004). Estilos de liderazgo. En *Liderazgo de proyectos: Más allá de la administración, sea un auténtico líder de proyectos*. México: McGraw-Hill. 79-94.

Longworth, N. (2005). *El aprendizaje a lo largo de la vida en la práctica: Transformar la educación del siglo XXI*. Barcelona: Paidós. 47 - 164.

- Lozano, F. (2010). *Recolección de apuntes sobre metodología*. Recuperado del sitio Web del Programa de Fundamentos de la Investigación educativa en Lecturas de apoyo del Tecnológico de Monterrey.
- Lux, M. (2006). El licenciado Juan Méndez nieto, un mediador cultural: Apropiación y transmisión de saberes en el nuevo mundo. *Historia Crítica*, (31), 53-76.
Recuperado de:
<http://search.proquest.com/docview/748681899?accountid=11643>
- Martínez, B., Hernández G et al (2006). El concepto del “docente de calidad” en los alumnos de preparatorias y carreras universitarias de la U.A.G. *Universidad Autónoma de Guadalajara*, 1- 8. Recuperado de
http://genesis.uag.mx/dapa/doctos/i_doc_cali.pdf
- Mayan, M. (2001). Una Introducción a los métodos cualitativos: Módulo de entrenamiento para estudiantes y profesores. (Trad. C. Cisneros). Recuperado de: <http://cursos.itesm.mx/bbcswebdav/courses/UV.ED4024L.1013.1/mayan.pdf>
- Montico, S. (2004). La motivación en el aula universitaria: ¿una necesidad pedagógica? *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 29, 105-112. Recuperado de
http://www.revistacdyt.uner.edu.ar/pdfs/Cdt29_Montico.pdf
- Murillo, T. y Román, C. (2009). Mejorar el desempeño de los estudiantes de América Latina: Algunas reflexiones a partir de los resultados del SERCE. *Revista Mexicana De Investigación Educativa*, 14 (41), 451- 484. Recuperado de
[111](http://0-</p></div><div data-bbox=)

search.proquest.com.millennium.itesm.mx/prisma/docview/748427871/citation/13240BF0BF92E269934/7?accountid=11643

Pareja, F. (2007). Conflicto, Comunicación y Liderazgo Escolar: Los vértices de un triángulo equilátero. *Revista de Curriculum y Formación de Profesorado*, 11 (3), 2-19. Universidad de Granada. Granada, España. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=56711309>

Peralta, A. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción laboral en las organizaciones.

Universum, 22(2), 42-58. Recuperado de:

<http://search.proquest.com/docview/748442254?accountid=11643>

Prieto, S. y Zambrano, V. (2005, enero-abril). Ética y liderazgo transformacional en la docencia. *Universidad Rafael Bellosillo Chacín*, 7 (1), 81-91. Recuperado de:

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/993/99318830006.pdf>

Remolina, De C., Velásquez, B. y Calle, M. (2004, enero-diciembre). El maestro como formador y cultor de la vida. *Tabula Rasa*, 2, 263-281. Recuperado de:

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/396/39600215.pdf>

Rodríguez, A. y Mármol, D. (2009). Liderazgo formativo y desarrollo sostenible de la calidad de la educación. *Investigación y Desarrollo*, 17(1), 192-20.

Universidad del Norte Colombia.

Rodríguez-Mena, G. y García, I. (2003, mayo-agosto). El aprendizaje para el cambio:

Papel de la educación. *Convergencia*, 10 (032), 317-335. Recuperado de:

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=10503212>

- Rodríguez, P., y Pedraja, R. (2007). Efectos E implicaciones de las decisiones Estratégicas en las instituciones universitarias. *Interciencia*, 32(9), 593-600.
Recuperado de:
<http://search.proquest.com/docview/748686375?accountid=11643>
- Rodríguez, P. (2007). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*, 32(8), 522-528. Recuperado de:
<http://search.proquest.com/docview/748658073?accountid=11643>
- Ruiz, C. y Mejía, M. (2008). Liderazgo, Capacitación y Escuela en la Revista de “Educational Management Administration & Leadership”. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. Recuperado de:
http://www.cognicion.net/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=228
- Salazar, M. A. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNIrevista*. 1 (03), 1-12. Recuperado de.
http://www.alaic.net/ponencias/UNIrev_Salazar.pdf
- Santrock, J. (2003). El *desarrollo del pensamiento en los adolescentes*. (9ª Ed.) McGraw Hill. Cap. 4
- Secretaría de Educación Media Superior (2008). Competencias que expresan el perfil del Docente de la Educación Media Superior. *SEMS*. Recuperado de:
http://www.sems.gob.mx/aspnv/video/Competencias_que_expresan_el_Perfil_Docente.pdf

- Stake, R. (2005). *Investigación con estudio de casos*. (2ª Ed.). Madrid: Morata.
- Tovar, C., Gutiérrez, A. y Pinilla, D. (2006). Límites del constructivismo Pedagógico. *Educación y Educadores*, 9 (1), 11-31. Recuperado de:
<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=83490103>
- Valenzuela, G. (1999). Motivación en la Educación a Distancia. *Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey: Universidad Virtual*. 1-16.
- Vielma, E. y Salas, M. (2000, junio). Aportes de las teorías de Vygotsky, Piaget, Bandura y Bruner: paralelismo en sus posiciones en relación con el desarrollo. *Educere*, 3 (9), 30-37. Recuperado de:
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=35630907>
- Ugartetxea, J. (2001). Motivación y Metacognición, más que una relación. *RELIEVE*, 7, (2). Recuperado de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=282347>
- Uribe, B. (2005). *El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior*. UNESCO OREALC: Revista PRELAC. 1-10.
- York-Barr, J., y Duke, K. (2004). ¿Qué sabemos sobre el liderazgo de los profesores? Los resultados de dos décadas de investigación. *Revisión de la Investigación Educativa*, 74 (3), 255-316.

7. Apéndices

Apéndice A. Entrevista para los docentes

Día y hora:

Estudios realizados:

Tiempo en la docencia:

Nivel educativo en que trabaja:

Motivaciones para dedicarse a la docencia:

Objetivo de la entrevista:

Liderazgo docente

1. ¿Cómo define usted a una persona líder?
2. ¿Cómo define usted a un profesor líder?
3. ¿Hay profesores, dentro de su escuela o institución, que considere que actúan como líderes? ¿Por qué?
4. ¿Cuáles son los puntos a favor y en contra de trabajar con docentes líderes?
5. ¿Qué tipo de liderazgo ejercen los profesores en su escuela o institución? ¿Instructivo o Transformacional? ¿Por qué?
6. ¿Se considera usted un profesor líder? ¿Por qué?
7. ¿Qué funciones cumple usted como profesor líder?
8. ¿Cuáles son las ventajas de ejercer un liderazgo docente?
9. ¿Cuáles son las desventajas de ejercer un liderazgo docente?
10. ¿Cuál cree que sea el reto más difícil para que surjan profesores líderes en su escuela o institución?
11. ¿De qué temas tratan los profesores líderes en sus reuniones y cómo se lleva a cabo la interacción entre estos?

12. ¿De qué temas tratan los profesores cuando se reúnen en las juntas o grupos donde también asisten los directores o administradores?
13. ¿A qué personas considera como líderes formales de su escuela o institución? ¿Por qué?
14. ¿De qué manera el docente líder se convierte en un mediador del conocimiento para sus alumnos?
15. ¿Estimula la dirección de la preparatoria el surgimiento del liderazgo entre los profesores? De ser así, ¿podría señalar algunos ejemplos?
16. ¿De qué manera se motiva a los docentes para que se conviertan en líderes?
17. ¿El diálogo que llevan a cabo los profesores líderes con sus directores se lleva a cabo bajo los principios de igualdad?

Apéndice B. Rejilla de observación para los docentes

Día y hora:

Lugar:

Nombre del observado:

Materias que imparte:

Nombre del observador:

Propósito de la observación:

1. Observación del espacio físico:

¿Cómo es el ambiente?

¿Cuál es su contexto?

¿Cómo es el espacio?

¿Qué clase de comportamientos se ven?

¿Qué objetos, recursos y tecnologías hay?

2. Observación de los docentes (con directores y administradores):

¿Cuántas personas están, quiénes son y cuáles son sus roles?

¿Por qué están juntos?

¿Cuáles son las características relevantes de los participantes?

¿Cómo se organizan entre ellos?

¿Qué sucede con todas las personas ahí reunidas?

3. Observación de los docentes (con alumnos):

¿Cuántos alumnos hay y cuáles son sus roles?

¿Cuáles son las características relevantes de los participantes?

¿Cómo es la interacción docente-alumno?

¿Cuáles es el papel que tiene el docente frente a los alumnos?

¿Qué actitudes asumen los alumnos frente el docente?

¿Cómo es la relación docente-alumno?

4. Observación de interacción entre docentes (con directores y administradores):

¿Cuándo empieza la reunión, junta o el encuentro?

¿Es una reunión, junta o encuentro típico o inusual?

¿Cómo y bajo qué características se llevan a cabo las interacciones entre ellos?

¿Hay un orden o programa definido?

¿Bajo qué normas y reglas se guían?

¿Cuánto dura?

5. Observación de factores sutiles:

Actividades informales y no planeadas:

Significados de palabras simbólicos o connotativos:

Comunicación no verbal como vestimenta y espacio físico:

Medidas discretas como pistas físicas:

Lo que no sucede, en especial si debía de haber sucedido:

6. Observación de conversaciones:

¿Quién le habla a quién?

¿Quién escucha?

¿Cuál es el contenido de la conversación en este escenario?

7. Comentarios del observador:

Apéndice C. Carta de solicitud para participantes

Morelia, Michoacán, Noviembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Nombre del Participante:

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: “Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.”, a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.

Nombre del Investigador

Nombre del Participante

Apéndice D. Carta de solicitud para autorización de investigación

Morelia, Michoacán, Noviembre del 2011

Asunto: Solicitud para autorización de investigación

Nombre del Director de la Preparatoria:

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para solicitar su autorización en la aplicación de instrumentos (entrevistas y rejillas de observación) a 10 docentes de la preparatoria que usted dirige para el proyecto de la investigación denominado: “Tipos de liderazgo docente que presentan la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia”, a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey .

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria privada en la ciudad de Morelia.

Su autorización, facilitará la aplicación de los instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea autorizar la aplicación de estos instrumentos escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó este permiso.

Nombre del Investigador

Nombre del Director de la Preparatoria

Apéndice E. Resultados de la entrevista por participantes

Organización de datos de la entrevista por participantes										
Pregunta	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8	Participante 9	Participante 10
Pregunta 1	“Persona que tiene la habilidad para mover masas”.	“Persona que tiene la capacidad para guiar a los demás”.	“Tiene la capacidad de movilizar recursos para poder lograr un objetivo”.	“Persona que mueve a otras personas y que posee las características para estar con otras personas, poderlos guiar”.	“Persona que tiene carácter para poder dirigir y está preocupada porque se tenga un desarrollo conjunto, que se trabaje en conjunto”.	“Alguien que tiene carisma con las personas que dirige, aquella que cambia el sentido de vida”.	“Es una persona que tiene poder de convocatoria, que logra la empatía con las personas que están a su cargo”.	“Serie de características, como iniciativa, capacidad de organizar, administrar el tiempo, trabajar en equipo y motivar”.	“Persona a seguir, dirigido hacia cuestiones positivas. Modelo para que las personas crezcan o hagan cosas diferentes”.	“Aquella persona que está en un grupo y participa, toma la iniciativa y tiene empatía con los demás”.

Pregunta 2	"Capacidad para mover o sembrar en los alumnos interés por aprender".	"Persona que guía a los positivo a los alumnos".	"Tiene dos aspectos importantes con el alumno, tener la capacidad para que el alumno se interese, que se preocupe por el alumno y lograr que el alumno tenga un desarrollo académico adecuado. El profesor líder también desempeña un trabajo adecuado en academia, colaborar con otros profesores para elaborar proyectos que se ejecuten en el salón de clases".	"Que puede llevar a sus alumnos por un buen camino, que tengan éxito en su materia y que terminan una clase o materia con buenos resultados".	"Que puede ser asertivo y se preocupe por crear e innovar".	"Es una referente importante para los estudiantes , que tiene carisma y puede cambiar la vida de los jóvenes".	"Tiene el poder de convocar y de lograr la empatía, colaboración y el trabajo de sus alumnos".	"Todas las anteriores, asociadas a la docencia, para motivar a los alumnos y al equipo de trabajo".	"Aquel que se basa en el ejemplo. Predicar con el ejemplo".	"Aquella persona que logra que su grupo participe activamente, que motiva, que felicita a los alumnos y que reconoce cuando hay alumnos sobresalientes y los integran. Sabe ser propositivo con el grupo".
------------	---	--	--	---	---	--	--	---	---	--

Pregunta 5	“Sí hay profesores que actúen como líderes y lo hacen por propio interés, preocupados porque los estudiantes aprendan”.	“Sí, son aquellos que los alumnos consultan y siguen el ejemplo”.	“Hay muchas profesores líderes (...) Y la capacidad de los líderes por ser líderes para generar proyectos, organizar cursos, apoyan el trabajo en equipo, etc.”.	“Claro que sí, porque los profesores guían a sus alumnos para que pueden tener éxito y reconozcan la importancia y trascendencia de la materia”.	“Sí, porque se da la oportunidad y es de personalidad”.	“Sí, claro, cuando dan su cátedra por el conocimiento, por lo que imparten. También por su personalidad los alumnos lo siguen”.	“Sí, definitivamente, se nota el poder de convocatoria por su organización, cómo los alumnos colaboran”.	“Yo creo que sí, tienen las características que he mencionado. Una actitud ante las dificultades”.	“Sí los hay, impulsan a los estudiantes a trabajar y sacar provecho a sus estudiantes”.	“Sí los hay, porque hay la empatía con los estudiantes y lo siguen. Además hablan de ellos como personas que avanzan, que progresan y que hay logros. No busca el castigar”.
---------------	---	---	--	--	---	---	--	--	---	--

Pregunta 4	<p>“Sí me gusta trabajar con profesores líderes. Sus puntos a favor con aprendizaje continuo. Los puntos en contra son personas que presionan constantemente”.</p>	<p>“Sí, ya que el liderazgo, toma un rumbo Los puntos a favor son: buenas propuestas y aplicaciones; y con ello buenos resultados. Los puntos negativos son que pueden tomar un rumbo inadecuado”.</p>	<p>“Sí, me gusta trabajar con profesores líderes, ya que se suman talentos y te benefician para aprender con otros. Los puntos a favor son la organización . Los puntos en contra, no se pueden definir así, sino situaciones, ya que debes de tomar un ritmo de trabajo, que no todos los profesores lo hacen”.</p>	<p>“Sí, a favor porque puede fungir como guía. En contra es que en lugar de compartir dictamine”.</p>	<p>“El ser líder piensa que es el que va a mandar, esto sería el punto negativo”</p>	<p>“Sí, claro ya que la persona puede ver eso que no alcanzas a distinguir. Es sutil la manera en la que te puede ayudar. Son personas humanas”.</p>	<p>“Sí, bastante. Son más a favor, oportunidad de aprender de alguien las habilidades. No le veo desventajas” .</p>	<p>“Sí, a favor, porque apoyan”.</p>	<p>“Sí, a favor es que puedes compartir con ellos, entre los maestros se saque provecho de la materia. Los puntos negativos, es que un líder no pueda cumplir con sus actividades”.</p>	<p>“Sí, las ventajas es que las personas participan activamente, son propositivos y dan el espacio a los demás. Desventajas, es que un maestro siempre quiere mandar y no permite que los otros participen”.</p>
------------	--	--	--	---	--	--	---	--------------------------------------	---	--

<p>Pregunta 5</p>	<p>“El liderazgo instructivo porque son docentes preparados. El liderazgo transformacional porque son maestros congruentes con lo que actúan y dicen.</p>	<p>“El liderazgo instructivo lo ejercen los directores con liderazgo. El liderazgo transformacional, ya que son los profesores que ejercen liderazgo y que no tienen puestos de directivos”.</p>	<p>“Es una combinación , el liderazgo instructivo por el puesto que tienes, que te da ese poder. La parte transformacional, es en la influencia para mover a los estudiantes, tiene que ver con la parte personal, que te vean como ejemplo y te siguen”.</p>	<p>“Yo creo que de las dos formas. Instructivo en el salón de clases. De forma ética de manera transformacional”.</p>	<p>“Es instructivo, porque se representa de alguna manera el que dirija, porque si no el alumno haría lo que quisieran”.</p>	<p>“Pienso que es transformacional, todos los maestros es un liderazgo natural y no tiene características elaboradas”.</p>	<p>“Creo que es transformacional, se orienta hacia cosas positivas”.</p>	<p>“Creo que las dos, dentro del aula la instructivo. La transformacional cuando el alumno percibe y se acerca a ti”-</p>	<p>“De los dos”.</p>	<p>“Siento de las dos maneras, siempre el maestro lo lleva. El liderazgo debe ser natural”.</p>
-----------------------	---	--	---	---	--	--	--	---	----------------------	---

Pregunta 6	"Sí me considero un profesor líder, ya que me preocupo por la forma de aprender y los beneficios que pueden tener mis alumnos con ello".	"En algunos aspectos, como actividades que dejen alguna experiencia, diseño de clases, actividades para el manejo de alumnos y para el manejo de padres".	"Sí, me considero líder, pero me falta. Encuentro mucha empatía con los jóvenes. Creo que me falta aprender otras habilidades para manejar límites y que no te van como amigo".	"En el aspecto formal sí, pero de manera informal, no lo sé".	"Sí me considera un profesor líder, es aquel que tiene oportunidad y quiere participar".	"Sí, por la empatía que tengo con los jóvenes. Poder lograr que hagan algo por su bien, eso es liderazgo".	"Me falta mucho para ser un profesor líder".	"Sí, me considero".	"Sí, porque trabajo con amor y dedicación, es algo que me motiva. Siempre existe la motivación de nuevos chicos, grupos, hay que crear nuevo material".	"Un factor que es importante, es la paciente, ya que habrá maestros que siempre quiere tomar la dirección".
Pregunta 7	Guía. Detectar y corregir problemas. Ayudar Servir	Proponen nuevas ideas. Reúnen personas. Dan indicaciones y sugerencias.	Diseñar. Coordinar. Organizar eventos. Impulsar a otros profesores. Renovar cada semestre.	Enseñar. Ejemplo en el sentido ético y moral.	Guía. Dirigir el camino. Trasmitir ideas. Convencer con ideas. Mejorar la educación.	Conocimientos. Guía.	Acompañamiento en procesos. Monitores del control de actividades. Generan ideas y proyectos. Evaluador de los proyectos y resultados.	Motiva a los alumnos. Administra el tiempo y sus actividades. Organiza la forma de impartir clases.	Impulsar la educación.	Dirige a los estudiantes. Convertir a nuevos líderes. Guía. Reconocimiento de otros líderes.

Pregunta 8	Exigir. Preocupar por los alumnos	Organizar academia. Obtener mejores resultados.	Comportami entos adecuados. Poner en práctica valores. Trabajo en equipo. Ser congruente con los alumnos.	Guía a los alumnos en su proceso de enseñanza y aprendizaje.	Colaborar.	Cuestiones de disciplina, no hay problema. Apoyarlos.	Trabajo en equipo.	Cuestiones académicas. Retroalimen tación de conducta.	Organiza la academia.	Compartir experiencia.
Pregunta 9	Obsesivos con el trabajo. Descuidan otros aspectos.	Riesgo con adolescentes cuando no hay un buen manejo.	Ser congruente.	Ninguna.	Mandato.	Ninguna.	Ninguna.	Ninguna.	No cumple con las actividades por sus diferentes ocupaciones.	No permite que los demás ejercen el liderazgo.

<p>Pregunta 10</p>	<p>“No existen un reto, ya que hay una exigencia continua para prepararse”.</p>	<p>“El reto más difícil es que no se les permiten ser líderes y los paren en su tarea de crecer”.</p>	<p>“Yo creo que es una cuestión de actitud para compromete rte para visualizarte como un profesor líder y tener la capacidad para involucrarte con los proyectos y actividades. Por otro lado, para ser un profesor líder aquí tienes que estar convencido, para cumplir con todo lo que se te pide. Tener actitud y vocación”.</p>	<p>“Yo creo que el reto es que el docente cumpla con los requisitos que pide la preparatoria en la parte de capacitación”.</p>	<p>“Uno de los retos es que el docente esté convencido del proyecto. Otro reto es la capacitación para que se tenga habilidades y herramienta. Y la última es el trabajo en equipo”.</p>	<p>“Es muy complicado, y más en esta institución, no siempre se mantiene”.</p>	<p>“La rotación constantemente de profesores”.</p>	<p>“La capacitación”.</p>	<p>“Que no los contraten”.</p>	<p>“Existe mucho líderes, no creo que haya retos”.</p>
------------------------	---	---	---	--	--	--	--	---------------------------	--------------------------------	--

Pregunta 11	“Sí es beneficioso para: opinar libremente y hablar e las experiencias académicas” .	“Sí es importante, ya que a través de éstas se intercambian experiencias y se dan propuestas para resolver un problema”.	“Sí es importante, que se reúnen para para ayudar a los estudiantes, apoyar con su crecimiento personal y académico. Ser mejores académicos” .	“Sí, ya que se comparten experiencias”.	“Sí es beneficioso para lograr un mejor desempeño”.	“Eso es básico, es importante que los maestros se tengan que reunir, no se puede trabajar de manera aislada”.	“Es una oportunidad para retroalimentarse y enriquecer las prácticas profesionales”.	“Si es importante”.	“Las cuestiones de contratación. No permite que los maestros de cátedra se pueda integrar a la prepa”.	“ Si es importante, porque se retroalimentar el trabajo académico”.
Pregunta 12	Indicadores. Puntos positivos y motivación para seguir trabajando en la preparatoria. Mejoras continuas.	Avances. Oportunidades. Información general. Trabajo en academias.	Trabajo por academias. Diseño de actividades.	Indicadores. Oportunidades. Fortalezas. Estrategias para áreas de oportunidad.	Carencias.	Académicos. Preparación de profesor. Motivación.	Afianzar la autoridad. Promover el liderazgo.	Temas académicos. Problemas generales y su posible solución.	Propuestas para proyectos.	Alumnos. Cuestiones académicas.

Pregunta 13	"Todos los que integren el Tecnológico de Monterrey".	"Todos los directivos son líderes, pero no todos ejercen un buen liderazgo".	"Todos los directores que laboran en la preparatoria. Con los alumnos es el docente".	"El director de la preparatoria es el principal líder... y los directores".	"Los directivos de departamentos o de las áreas o el director general, ya está establecido".	"Los directivos, es un hecho".	"Están los directivos de humanidades y ciencias. Directores de generación. El director de la preparatoria. Todos los maestros que están inmersos en la dinámica de la preparatoria y se nota en el trabajo en preparatoria."	"La gente que tiene cargo. De liderazgo moral hay muchos profesores de tiempo completo y de cátedra".	"Los directivos. También los maestros, aunque no tenga un cargo de directivo".	"Todos los directivos y docentes, esto por la empatía y comunicación con los estudiantes".
Pregunta 14	Preocupados por el diseño de actividades. Que le inculquen al alumno para cumplir con objetivos.	Comparten experiencias. Preparación para el liderazgo.	Identificar las necesidades del alumno para que tenga un desarrollo integral.	Experiencia docente. Actividades.	Preocupados porque se hagan las cosas mejor. Transmitir conocimiento. Ser accesible el conocimiento.	Preocupados por los estudiantes.	Facilitador Organizador Formación integral.	Intermediario del conocimiento.	Motivador para el aprendizaje.	Se preocupa por el conocimiento de los estudiantes. Acompaña a los estudiantes. Domina el conocimiento. Estructura las clases y trasmite el conocimiento.

<p>Pregunta 15</p>	<p>“Sí, capacitación continúa y exigencia profesional y laboral”.</p>	<p>“Sí se promueven el liderazgo a través de las reuniones con academias”.</p>	<p>“La capacitación es una parte importante para el surgimiento de líderes. Hace falta que capaciten a los demás. Siento que no se promueve, ya que no se le da la oportunidad a todos los docentes. Siento que la competitividad es la que provoca que surjan nuevos líderes”.</p>	<p>“Sí, está constantemente en la capacitación de los profesores o programación de capacitación”.</p>	<p>“No se está estimulando, porque se trabaja con indicadores. Se dan muchas herramientas, pero en sí se van más a lo cuantitativo”.</p>	<p>“En realidad no hay una formalidad. Sería importante definir la cuestión, surge de manera informal como te desarrolla en la escuela, te jalan cuando te consideran un maestro líder”.</p>	<p>“Sí se promueve, se asigna constantemente nuevas tareas o responsabilidades”.</p>	<p>“Sí, trata de fomentar en las personas esas cualidades”.</p>	<p>“Yo creo que sí, siempre hay acceso a participar. En esta institución siempre hay cursos o foros donde puedes participar”.</p>	<p>“Lo intuyo, ya que es preocupación de liderazgo que surjan nuevos líderes, que sean independientes”.</p>
------------------------	---	--	---	---	--	--	--	---	---	---

Pregunta 16	Entrega de reconocimientos semestrales. Aumento de grupos para impartir clases. Ocupación de puestos administrativos.	Capacitación	Impulsar el trabajo de los demás. Llegar a acuerdos para el desarrollo de actividades. Compartir experiencias con los maestros.	Capacitación Motivación Reconocimiento Pertener a la institución.	No se motiva.	Capacitación Estudio de posgrados.	Reconocimiento.	Dar más clases. Reconocimiento verbal.	Reconocimiento	Motivación. Capacitación Reconocimientos. Regalos.
Pregunta 17	Comparten ideas. Se generan nuevas ideas. Planeación de clases. Organizan actividades exámenes y formas de evaluación. “La interacción entre colegas se lleva entre una dinámica de iguales”.	Problemas frente a grupos, con otros profesores y con directivos. “La interacción es con respeto e igualdad”.	Hablar de los estudiantes para ayudarlos, a través de la consejería y asesoría. Platificar sobre cursos o proyectos para crecimiento profesional. Diseñar perfiles de estudiantes. “La interacción es buena”.	Retroalimentar. Experiencias. “No se nota en la interacción quién es líder, se desarrolla las reuniones en igualdad”.	Problemas o materias que los involucran. Temas que tratan. Tips e ideas en beneficio del trabajo. “La interacción de las reuniones es bajo igualdad”.	Estrategias de clases. Disciplinas. Actitudes de jóvenes. Manejo de disciplina. “En la interacción sí se notan quién es líder”.	Problemas académicos. “En la interacción se ve el dominio de los líderes”.	Problema académica y con alumnos “Es de igualdad y con apoyo, liderazgo moral”.	Trabajo academia. “No se tiene la disposición o que hay personas que sientan que no cuenta con el conocimiento. Es importante fomentar la participación del trabajo en equipo. Hay amabilidad y conocimiento”.	Compartir ideas. “La interacción es cordial, siempre y cuando se ayuda a los compañeros”.

Apéndice F. Fotografías de la preparatoria privada en la ciudad de Morelia



Apéndice G. Carta firmada por el director de la preparatoria

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Lic. Guillermo Enrique Lara Carrillo

Director General de la Preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para solicitar su autorización en la aplicación de instrumentos (entrevistas y rejillas de observación) a 10 docentes de la preparatoria que usted dirige para el proyecto de la investigación denominado: "Tipos de liderazgo docente que presentan la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia", a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey .

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria privada en la ciudad de Morelia.

Su autorización, facilitará la aplicación de los instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea autorizar la aplicación de estos instrumentos escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó este permiso.

Junta **PREPA**
Judith Pérez Arceo **Tec**
Nombre del Investigador Nombre del Director de la Preparatoria
Guillermo Enrique Lara Carrillo
Guillermo Enrique Lara Carrillo
CAMPUS MORELIA

Apéndice H. Carta firmada participante 1

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: "Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.", a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.


Judith Pérez Arceo
Nombre del Investigador

PREPA
Tec
CAMPUS MORELIA


Lizbeth Hernández Aguilar
Nombre del Participante

Apéndice I. Carta firmada participante 2

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: “Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.”, a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.

J. Arceo
Judith Pérez Arceo
Nombre del Investigador

PREPA
Tec
CAMPUS MORELIA

Georgina Gayón Z.
Georgina Gayón Z.
Nombre del Participante

Apéndice J. Carta firmada participante 3

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: "Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.", a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.


Judith Pérez Arceo
Nombre del Investigador



Nombre del Participante
FRANCESCA SANZ VIDAL



Apéndice K. Carta firmada participante 4

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: “Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.”, a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.

Jupa
Judith Pérez Arceo
Nombre del Investigador

PREPA
Tec
CAMPUS MORELIA

[Firma]
Nombre del Participante

MARIA YENID ALANÍS QUINTERO

Apéndice L. Carta firmada participante 5

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: "Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.", a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.

Unifa
Judith Pérez Arceo
Nombre del Investigador

PREPA
Tec
CAMPUS MORELIA

Nombre del Participante
Fernando Patricio Pantón Bedolla

Apéndice M. Carta firmada participante 6

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: "Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.", a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.

Judith
Judith Pérez Arceo
Nombre del Investigador

PREPA
Tec
CAMPUS MORELIA

Cintia Meza
Cintia Meza Alejandre
Nombre del Participante

Apéndice N. Carta firmada participante 7

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: “Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.”, a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.

Judith
Judith Pérez Arceo
Nombre del Investigador

PREPA
Tec
CAMPUS MORELIA

Maria del Pilar Ponce Cinci
María del Pilar Ponce Cinci
Nombre del Participante

Apéndice O. Carta firmada participante 8

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: "Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.", a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.

<i>judith</i> Judith Pérez Arceo Nombre del Investigador	PREPA Tec CAMPUS MORELIA	<i>Pérez L. Manuel</i> Nombre del Participante <i>Manuela Pérez López</i>
--	--	---

Apéndice P. Carta firmada participante 9

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: “Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.”, a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.


El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.

Judith
Judith Pérez Arceo
Nombre del Investigador



PREPA
Tec
CAMPUS MORELIA

Julio Alejandro Mendoza Medina
Nombre del Participante
Julio Alejandro Mendoza Medina

Apéndice Q. Carta firmada participante 10

Morelia, Michoacán, Diciembre del 2011

Asunto: Solicitud de participación en investigación.

Por medio de la presente, lo saludo de manera cordial y aprovecho este medio para invitarlo a participar en el proyecto de investigación denominado: "Tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.", a cargo de su servidora Judith Pérez Arceo, quien estudia la maestría en Educación Media Superior en la Escuela de Graduados del Instituto Tecnológico de Monterrey.

El principal objetivo de esta investigación es: Conocer los tipos de liderazgo que se presentan entre los docentes de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia.

Su participación consistirá en la aplicación de instrumentos como entrevista y rejilla de observación que permitirá conocer las funciones que tiene el líder docente en la preparatoria del Tecnológico de Monterrey campus Morelia, además de identificar las ventajas y desventajas que reporta el docente de la preparatoria del Tecnológico de Monterrey al asumir el liderazgo.

La información obtenida a través de los instrumentos será confidencial y la participación es voluntaria.

De antemano, agradezco su apoyo y si desea colaborar escriba su nombre completo y la fecha en que autorizó su participación.

Jupa
Judith Pérez Arceo
Nombre del Investigador

PREPA
Tec
CAMPUS MORELIA

[Firma]
Nombre del Participante
Inés Román López

Apéndice R. Glosario

Constructivismo: Básicamente puede decirse que es la idea que mantiene que el individuo no es un mero producto del ambiente ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción entre esos dos factores. En consecuencia, según la posición constructivista, el conocimiento no es una copia fiel de la realidad, sino una construcción del ser humano (Carretero, 1993).

Docente: No sólo explica, sino que guía y orienta el trabajo de los educandos, suscita inquietudes que le contrasten opiniones, que le resuelvan dudas, que le despierten curiosidad (Basave, 1983).

Integral: Una educación o un sistema de crecimiento personal y grupal que implique, entienda y atienda de manera armónica e integrada los diferentes ámbitos: el desarrollo físico, emocional, cognitivo, ecológico, estético-creador, intuitivo, espiritual, social, multicultural y ético-solidario (Cuadernos pedagógicos 3000, 2010).

Líder: Se concibe como un sujeto superdotado que marca el rumbo a seguir para su organización desde su posición de superioridad (Costa, 2008).

Liderazgo: Se entiende como la "capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas (Peralta, 2007).

Liderazgo instructivo: se entiende como el liderazgo enfocado en la mejora de la educación ofrecida; centrado en el aprendizaje (del alumnado, del profesorado y de la propia escuela como organización). Específicamente se entiende como un liderazgo en el aprendizaje (De la Fuente, 2008).

Liderazgo transformacional: guía a sus seguidores y los inspira, estableciendo desafíos y una motivación basada en el desarrollo personal de quienes lo siguen. En efecto, el líder transformacional conduce al logro de estándares de excelencia, individuales y colectivos, a través del establecimiento de una visión y una misión comunes (Rodríguez, 2007).

Mediador: Actitud que permite asumir el papel de difusores de prácticas culturales que, con frecuencia, se expanden no sólo en el medio en el que se radican, sino también en sus lugares de origen (Lux, 2006).

Motivación: Se deriva del latín movere: es la fuerza que inicia, mantiene y dirige el comportamiento (Steers y Porter, 1991 en García, 2007).