

Artículo 3. Características del liderazgo transformacional de los directores de educación preescolar según los docentes expertos.

Transformational leadership traits in pre-school directors as defined by expert teachers.

AUTOR

Blanca Julia Silva Ballesteros
Nydia Morales Ledgard
Héctor Adrián Echeverría López
Paulina Arvizu Islas

Resumen

El liderazgo directivo actualmente es considerado como parte fundamental en el quehacer educativo, dado que el director es la persona que se encarga de llevar la organización y el orden apoyado del personal docente y la comunidad educativa dentro de las instituciones. En esta investigación se tiene como propósito caracterizar el liderazgo transformacional de

los directores de educación preescolar según la opinión de los docentes expertos del nivel. Para recabar los datos de dichas opiniones se aplicó una encuesta con escala Likert, la metodología es cuantitativa no experimental y descriptiva, realizando el análisis en el SPSS. Los resultados obtenidos indican que los profesores expertos de educación

preescolar encuestados prefieren directivos carismáticos y se concluye que la principal característica del liderazgo transformacional de sus directivos es la inspiración y motivación que transmiten a sus equipos de trabajo.

Palabras clave

Educación digital, educación superior, TIC

Abstract

Today, leadership management is considered a fundamental part of educational endeavors, given that directors are the people entrusted to carry out a school's order and organization with the support of their teaching staff and educational community within the institute. This research aims to specify transformational leadership traits in preschool directors defined by expert teachers in that level. To compile said opinions, we applied a survey with a Likert scale. The methodology used is non-experimental quantitative and descriptive and was performed with the application of an SPSS. The results obtained indicate that expert preschool teachers surveyed prefer charismatic directors. We conclude that principal transformational leadership characteristics which directors possess are, inspiration and motivation that they transmit to their workforce.

Keywords

Expert teachers, educational management, educational and transformational leadership

Introducción

La función del director es tan importante que logra influir en el rendimiento escolar de los alumnos, de tal manera que debe ser quien

desarrolle entornos de aprendizaje para los docentes, estimulando una buena comunicación, siendo supervisados de manera constante, es necesario que los considere para la toma de decisiones, los motive y aliente, dándoles a conocer la importancia de sus capacidades, implicando de esta forma una mejora en el desempeño de los mismos, dicho acto, traerá consigo una mejor práctica y aplicación de actividades, observando de tal forma progresos en el desarrollo de aprendizaje de los alumnos (Freire & Miranda, 2014).

Tomando en cuenta las acciones del director mencionadas con anterioridad, se retoma la opinión de Bolívar (2010) quien aporta que “La capacidad para mejorar de un centro escolar depende, de manera relevante, de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a dinamizar, apoyar y animar que aprenda a desarrollarse, contribuyendo a construir la capacidad interna de mejora” (p. 11), la toma de decisiones por parte del director respecto de los profesores es importante, pues así se crean ambientes amenos para la realización de las diversas actividades que se llevan a cabo dentro de las instituciones educativas, permitiéndoles dar a conocer aquellas ideas o inquietudes que se presentan diariamente, sin temor a ser ignorados, el apoyo y el reconocimiento de su trabajo ayudan a mostrar un mejor desarrollo profesional.

La gestión educativa, es un tipo de sistema de saberes o competencias para la acción y práctica (Chacón, 2014). Lo mencionado con anterioridad es un aspecto de suma importancia, con su existencia logra que las escuelas puedan optimizar sus frutos, pasando de una estructura de conocimiento simplista a una compleja, donde cada uno de los integrantes tengan la oportunidad de brindar y defender sus ideas, opiniones y pensamientos.

En el mismo orden de ideas, se abordan cuatro factores clave que intentan sintetizar el tema de dirección escolar y la incidencia de la gestión en las escuelas. El primero habla de que la dirección se ve implicada en cada uno de los procesos de gestión que se producen en las instituciones educativas, el segundo, aborda que en la actualidad debe establecerse de

forma participativa la dirección de los centros escolares, la tercera, es la autonomía institucional, la cual debe convertirse en la garantía para el desempeño eficaz de la dirección y, por último, la cuarta, donde se representa como una profesión poco atractiva. De acuerdo a la teoría, dentro de las instituciones educativas debe existir un liderazgo especialmente pedagógico o educativo, una de las principales preocupaciones del liderazgo pedagógico es que tiene la responsabilidad de motivar y hacer la promoción de la potencialidad con la que cuentan los miembros de la institución educativa y también de aquellos sobre los que ejerce su tarea, orientándolos en todo momento hacia la educación de calidad, teniendo como enfoque la calidad total (Gento et al., 2012).

El propósito que se busca con este estudio es caracterizar el liderazgo transformacional de los directores de educación preescolar, de acuerdo a la opinión de los docentes con quienes conviven diariamente, considerados expertos a razón de los años de servicio docente en dicho nivel educativo. La primer pregunta de investigación busca conocer ¿cuáles son las características predominantes del liderazgo transformacional de los directores de educación preescolar? y la segunda ¿cómo interpretan la gestión directiva de los docentes bajo su mando?

Revisión de la literatura

Para lograr que una institución escolar se desarrolle de la manera en la que se espera, debe apoyarse de tres pilares fundamentales, los cuales son el desarrollo de directivos, el trabajo en equipo y el liderazgo pedagógico (Semprún & Fuenmayor, 2007). De acuerdo con los mismos autores, el primer pilar se centra en la condición necesaria de dicho progreso institucional; el segundo, es el trabajo en equipo, el cual es portador de la creatividad y el resultado institucional y por último se encuentra el más importante para esta investigación, el cual es el liderazgo pedagógico, que es la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos, es por ello que dichos investigadores se centran en él.

De acuerdo a la ideas expuestas con anterioridad es importante conceptualizar el liderazgo educativo, el cual se considera como una actividad que logra influir en las demás personas, provocando que se sientan motivadas para llevar a cabo actividades que harán que los resultados de aprendizaje que se esperan en los estudiantes cambien o mejoren, según Robinson et al. (2009, como se citó en Vázquez et al., 2014), es importante que la influencia que desarrolle el líder educativo sea positiva, generando un ambiente laboral ameno, donde los docentes se sientan cómodos al hacer notar sus dudas u opiniones.

Como es por demás conocido, existen diversos estilos de liderazgo y cada uno de ellos presenta fortalezas y virtudes, pero también existen actitudes que pueden ser consideradas como áreas de oportunidad, es por ello, que diariamente a los directores se les exige más, debido a que tienen que estar al nivel de todo aquello que la educación actual exige, la mejor forma para lograr el éxito es combinar cada una de las fortalezas con las que se cuente, con la finalidad de lograr un crecimiento cognoscitivo y un desarrollo cognitivo (Semprúm & Fuenmayor, 2007).

Tomando en cuenta lo anterior, se retoma el modelo de Bass y Avolio (1994, como se citó en Valentín & Rivas, 2006) quienes aportan los tres principales estilos de liderazgo, iniciando con el transaccional, describiéndose como dirección por excepción, es aquí donde se señalan acciones correctivas, se fijan normas y se espera a que los problemas surjan antes de hacer algo al respecto, existe imposición de reglas, atendiendo y escuchando solo cuando algo está mal; por otro lado, está la recompensa contingente, donde se dejan claras las expectativas de resultados y recompensas, intercambiando reconocimientos y premios al cumplimiento, caracterizándose por la frase si tu haces lo acordado, serás recompensado.

Como segundo estilo se tiene el no liderazgo o mejor conocido como *laissez faire*, el cual es caracterizado por tener ausencia, ya que este líder evita tomar una posición sobre un tema, sin enfatizar en los resultados, se

detiene y no participa cuando surge alguna situación, esté a su alcance o no, no reconoce el trabajo que realizan sus integrantes y siempre muestra desinterés al momento de que se llevan a cabo las actividades, pues no le preocupa en lo mínimo si se realizan o no (Valentín & Rivas, 2006).

Por último, se encuentra el liderazgo transformacional, este, demuestra una visión inclusiva, se apropia del compromiso y persiste en perseguir propósitos, logra desarrollar en su equipo de trabajo una gran confianza, simbolizando las metas y la misión que tiene la organización. El trabajo que realiza este líder es tan fuerte e importante, que el resto de los integrantes se identifican con el y quieren imitarlo, uno de los aspectos más importantes es que considera las necesidades de otros sobre sus necesidades personales, convirtiéndose de esta manera en un modelo idealizado, con un alto grado de poder simbólico, compartiendo riesgos con sus seguidores, Bass y Avolio (1994, como se citó en Valentín & Rivas, 2006).

Desde otro punto de vista, el líder transformacional es aquel que promueve relaciones caracterizadas por la confianza y el respeto, siendo estos aspectos los que favorecen la satisfacción laboral individual y colectiva, porque existe apoyo en su crecimiento en un clima de armonía y empatía, de la misma manera este estilo estimula, incentiva y motiva al personal, para tomar conciencia de la importancia que aporta el trabajo en equipo dentro de las instituciones, desarrollando el sentido de colaboración, participación, pertenencia y servicio, hacia la búsqueda de los objetivos institucionales en beneficio a la colectividad, Omar (2011, como se citó en González et al., 2013).

Es importante que las escuelas cuenten con un líder cuyo estilo logre guiar a su equipo de trabajo para llegar juntos a la meta, Sierra (2016) añade que “El líder educativo transforma la realidad del entorno de manera creativa e innovadora, donde la autonomía desempeña un papel preponderante de madurez intelectual y personal” (p. 116), solucionando

de esta manera los diversos problemas y retos que se presenten a lo largo de la jornada escolar.

La relación que se lleva a cabo puede ser meramente profesional o incluso mezclar un poco lo personal, para Loza (2013), “Es necesario mencionar que el tipo de influencia se puede dar por medio de la persuasión violenta como la imposición, o por voluntad propia de la persona a través del convencimiento” (p. 22). Las órdenes brindadas por los directivos se hacen notar de distintas maneras, según el estilo de liderato que los represente, ciertos líderes prefieren compartir de una manera agradable y aclarar las dudas surgidas, mientras que otros optan por solo dar la información e ignorar si hizo falta algo más.

Existen diversas preocupaciones dentro del liderazgo que se ejerce en las escuelas, se menciona una de las más importantes, tomando en cuenta la opinión de Sarasola y Da Costa (2016), quienes expresan que los directores destinan la mayoría de las veces muy poco tiempo al liderazgo pedagógico, tendiendo a ocupar las horas del día en actividades administrativas, dejando una de las mayores cargas para los docentes, es decir la carga pedagógica. De esta manera es como los directores observan que el tiempo se les va de las manos de manera veloz en dichas tareas, atendiendo los problemas de infraestructura, cumpliendo exigencias externas, ya sea de parte de quien está posicionado en un nivel más alto que él o de los padres de familia, alejándose y dándole la espalda al proceso de enseñanza y aprendizaje.

Haciendo un análisis de lo expuesto se puede afirmar que, si las instituciones educativas buscan el éxito, es necesario que el líder sea capaz de realizar las diferentes actividades que tiene a su cargo, como lo son la organización, dirigir y supervisar a los docentes, además de incluir en ello una buena relación con toda la comunidad escolar, centrándose en las personas y personificando ciertos valores y prácticas coherentes que tratan de compartirse con los demás (Argos & Ezquerro, 2014).

Existen cinco dimensiones, donde es posible describir los parámetros que debe seguir un director que labora en escuela mexicana; la primera, debe conocer su escuela y el trabajo en el aula, incluyendo las formas de organización y funcionamiento escolar, dedicando su tiempo en explicar tareas, rasgos de organización, componentes del currículo y los elementos del aula; la segunda, ejerce una gestión eficaz, realizando acciones para el trabajo, la mejora escolar y la construcción de ambientes de aprendizaje; la tercera, se reconoce como un profesional que mejora continuamente, reflexionando el trabajo que realiza; la cuarta, habla de los principios éticos y fundamentos legales demostrando sus habilidades; y por último el reconocimiento del contexto social y cultural de la escuela y las relaciones, refiriéndose a aportar estrategias para un funcionamiento eficaz y la colaboración de las familia (Secretaría de Educación Pública [SEP],2016).

Para lograr aportar un poco más a las funciones del director, se incluye la Guía operativa para la organización y funcionamiento de los servicios de educación inicial, básica, especial y para adultos de escuelas públicas en la ciudad de México, en el ciclo escolar 2018-2019, la cual hace mención de las actividades del director, iniciando con ser el principal representante de oficial para todo acto administrativo, es su responsabilidad entregar a los docentes los distintos materiales que lleguen a la escuela para impartir clases, la comunicación que establezca con los padres, madres de familia o tutores es primordial, pues es quien debe aclarar cualquier duda acerca del aprovechamiento escolar o comportamiento de sus hijos; además de lo mencionado con anterioridad, debe proporcionar a su equipo de trabajo toda la información que se le requiera, además de tomar medidas necesarias que permitan la colaboración efectiva entre alumnos, docentes, personal directo y demás participantes en los procesos educativos (SEP, 2018).

A lo largo del documento se ha hecho referencia a los docentes expertos, quienes emitirán su opinión respecto al tipo de liderazgo de sus

directores, al hablar de un docente experto Bereiter y Scardamalia (1986, como se citó en Marcelo, 2009) mencionan que “Nos referimos no solo a un profesor con, al menos, cinco años de experiencia docente, sino sobre todo a una persona con un elevado nivel de conocimiento y destreza, cosa que no se adquiere de forma natural, sino que requiere una dedicación constante” (p. 12), lo cual alude a no solo cumplir con las jornadas diarias, sino de atender una capacitación constante, tal y como lo mencionan los autores.

Los docentes expertos son considerados a partir del sexto año de servicio en el nivel educativo, los cuales ya están capacitados para identificar las características de problemas y situaciones que pueden escapar de la atención de otros con menor tiempo, en su mayoría consiste en más de una lista de actividades por realizar, su conocimiento está organizado en ideas importantes acerca de la disciplina en la que se enfocan, ayudando a saber cuándo, por qué, y cómo utilizar lo que poseen en las diferentes situaciones, (Marcelo, 2009).

Metodología

Para llevar a cabo una investigación es necesaria la recopilación de datos, donde es importante determinar el enfoque a utilizar, Monje (2011) menciona que cada uno tiene su propia “fundamentación epistemológica, diseños metodológicos, técnicas e instrumentos acordes con la naturaleza de los objetos de estudio, las situaciones sociales y las preguntas que se plantean los investigadores con el propósito de explicar, comprender o transformar a la realidad social” (p. 10), de aquí la importancia de observar bien el tipo de enfoque que cumple con el objetivo planteado en cada una de las investigaciones.

Debido a lo que se busca saber en esta investigación, se utilizó un enfoque cuantitativo, el cual parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, basándose en sus hipótesis y las variables del

problema que se estudia, se realiza una investigación de tipo descriptiva, buscando únicamente la descripción de situaciones o acontecimientos, no se interesa por comprobar explicaciones ni en probar hipótesis, generalmente se lleva a cabo mediante encuestas (Monje, 2011). Por lo tanto, el estudio es de enfoque cuantitativo, no experimental y descriptivo, dado que se buscó conocer si los líderes de los preescolares se inclinaban al estilo transaccional, transformacional, no liderazgo e instruccional, recabando resultados mediante una encuesta.

Primeramente, para llevar a cabo el pilotaje se seleccionó el diseño de la encuesta, misma que tomó como base la realizada por Bedoya (2015), quien buscaba conocer el estilo de liderazgo al que pertenecía cada uno de los directores, se realizaron diversos ajustes en ella, los cuales requirió un proceso de validación por expertos.

Para el diseño de la encuesta se incluyeron 52 cuestionamientos, en los que las educadoras respondían con las opciones un total desacuerdo, poco de acuerdo, parcialmente de acuerdo, bastante de acuerdo y totalmente de acuerdo, presentando como información la comunicación que mantienen los líderes ante el trabajo, la toma de decisiones, la importancia brindada a las ideas de los profesores, las adecuaciones curriculares realizadas, la forma de resolver los problemas, entre otros, permitiendo conocer el estilo de liderazgo predominante, siendo estos el transaccional, transformacional, no liderazgo e instruccional.

De tal manera que dicho instrumento de evaluación se basó en una escala de tipo Likert, este método de recopilación ayuda a posibilitar la obtención de diversa información, desde datos objetivos y específicos, ya sean la edad, estado civil, lugar de origen entre otros, logrando también partir hacia información compleja y subjetiva, requiriendo mayor atención de la persona interrogada, buscando la respuesta a su percepción, actitud, representación, preferencias, opiniones y/o aquello a lo que puede accederse a través de lo que dice la persona o de su expresión, dicha escala logra ser conocida mayormente en el campo de las ciencias sociales y

humanas, sucediendo porque frecuentemente el objeto de estudio lo constituyen seres humanos, quienes tienen la información que se necesita o testimonios sobre el tema que se quiere investigar (Fabila et al., 2013).

La encuesta se dividió en cada uno de los estilos de liderazgo, donde se contó con ciertas variables en específico, dentro del transaccional fue dirección por excepción, en el transformacional dirección por contingencia, carisma, consideración individual, estimulación intelectual, inspiración, tolerancia psicológica, liderazgo hacia arriba e innovación, para el no liderazgo solo se presenta el dejar hacer y por último se encuentra el instruccional, donde las variables son definición de la meta de la escuela, desarrollo curricular, desarrollo profesional, clima de aprendizaje y visibilidad, además, se incluyen otros tipos, como lo son la adaptabilidad, motivo de logro, motivación del poder personalizado, motivación del poder socializado y motivación de competencia.

Para lograr recabar los datos se eligió la muestra, siendo 95 educadoras, quienes laboran en distintos preescolares de la ciudad de Hermosillo, Sonora, a quienes se contactó de manera física para darle respuesta a cada una de las encuestas, la edad de las maestras varía, así como también los años de servicio profesional y el currículum, pues algunas de ellas tienen licenciatura y otras han seguido profesionalizándose, ya sea con cursos o con otro tipo de estudio, como lo son los posgrados, es importante rescatar que algunas de ellas han trabajado realizando las tareas de director en las escuelas. Cabe mencionar que con esta muestra se logra caracterizar el liderazgo de un director de preescolar, pues son participantes de una población que es mayor a 95 pero que, con ello es confiable el resultado en relación a cuando el instrumento fue aplicado de manera presencial en varios planteles, esto después de que se realizara un pilotaje al acercarse de manera previa a cada docente para pedirles el apoyo para la resolución de esto, pudiendo con ello lograr una selección del muestreo y aplicación del mismo.

Fue utilizado el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para el análisis de los datos de forma cuantitativa, el cual es uno de los programas de mayor uso en los Estados Unidos de Norteamérica y en América Latina, dichos procedimientos estadísticos de utilidad para las organizaciones que necesitan desarrollar y analizar bases de datos para la aplicación práctica o necesidades de investigación, además es posible comparar las características de grupos con respecto a diversas variables (Castañeda et al., 2010), lo cual fue posible utilizar en esta investigación, para así reconocer las características del estilo transformacional.

Resultados

Se realizó un análisis de tipo descriptivo, en el cual se analizaron las características del líder transformacional de los directores según los docentes expertos, dividiéndolos en siete dimensiones, las cuales son carisma, consideración individual, estimulación intelectual, inspiración, tolerancia psicológica y liderazgo hacia arriba, a continuación, se presentan los resultados.

La muestra tomada en cuenta fueron docentes expertas de educación preescolar, siendo 87 maestras las que cumplían con los años de servicio para considerarse expertas, con un mínimo de seis años y un máximo de 33, presentándose un rango=27, cuentan con una media=17.41 observando que la experiencia es grande y la desviación=6.66. En general, el rango del estilo de liderazgo transformacional=3.8, donde se hizo notar con el mínimo=1.20 que las docentes opinan que han tenido la experiencia de que pocos líderes no se inclinan ante el liderazgo transformacional y un máximo=5.00, indicando la existencia de diferentes directores transformacionales, la media=3.96 acercándose más al nivel máximo por encima de la desviación estándar=.77, aquellos maestros que tienen características pertenecientes a dicho estilo de liderazgo, es porque más allá de la organización, administración y demás tareas que realizan, buscan

que los docentes que laboran en su institución se sientan en confianza al trabajar.

Los datos abordados a través de la encuesta aplicada, lograron permitir una caracterización del liderazgo transformacional de nivel preescolar, planteando conocer e identificar si las características que se arrojaron de dichos líderes logran describir el trabajo que realiza el director, aquel que lidera dentro de las instituciones educativas, cuestionando si es acorde a los nuevos tiempos que se viven en sociedad. Se añade que cada generación de alumnos es nueva y trae consigo diferentes retos que quizá no fueron observados en años atrás, retos que como líder es necesario afrontar.

A continuación, se describe la primera dimensión, llamada carisma, abordando el entusiasmo y la confianza, con los ítems que mencionaron la búsqueda de que los docentes se entusiasmen con su trabajo, el fomento del compromiso de los profesores hacia la institución y el respeto y aceptación hacia el director por parte de los maestros. Se presenta un rango=8, con la mínima=1.00, siendo muy pocos los directores que no se centraban en esta dimensión, la máxima=9.00, detectando que existe carisma y entusiasmo, la media=4.18 siendo una dimensión bien abordada por los directivos y desviación estándar=1.06, la mayor parte de estos directores, ven en primera instancia que su equipo de trabajo se sienta parte de la escuela y buscan que se emocionen con su trabajo.

Consideración individual es la segunda dimensión, con una orientación de tolerancia, incluyendo cuestiones como informar al docente sobre las situaciones que afectan su trabajo, exponer las razones de las decisiones, acciones y actividades que se implementan desde la dirección y orientación a los profesores nuevos en la escuela. El mínimo=1.0, con pocas maestras que estaban en total desacuerdo de que sus directivos llevaran a cabo esta dimensión, por encima de ello se encuentra el máximo=5.0, acercándose al seguimiento de las actividades que requiere la consideración individual, el rango=4.0 por encima de la

desviación=.95 y la media de 4.00, incluyendo el bastante de acuerdo, pocos son aquellos que no consideran a sus maestros y que no los orientan cuando necesitan algo, aspecto que según los docentes expertos debe cambiar, pues se da un mejor trabajo cuando se trabaja en equipo y se contempla la participación de todos.

Se tiene como tercera dimensión la estimulación intelectual, con apoyo y diálogo, incluyendo solo dos cuestiones, las cuales son apoyo a las nuevas ideas de los profesores y favorecer la reflexión de equipo de los profesores. Las cuales cuentan con un rango=4.0, junto con una máxima=5.0, donde las docentes estuvieron de acuerdo en la recepción de estimulación de sus directores, estando debajo claramente la mínima=1.0, con un total desacuerdo, la media=4.08, permite conocer que la mayor parte de los directivos tienen bien desarrollada esta área, contando con una desviación=.94, dicha dimensión pone de manifiesto el trabajo que realizan los maestros, ya que son incluidos en diversas situaciones, planteando y exponiendo sus ideas y pensamientos, haciéndose partícipes en ello.

Es abordada como cuarta dimensión la inspiración y motivación a los profesores, siendo caracterizada por la búsqueda para que los docentes se sientan parte de la institución y la involucración para lograr las diferentes metas. Se tuvo como rango=4.0, teniendo un valor máximo=5.0, detectando que la mayor parte de los directores se preocupa porque esto se lleve a cabo, por debajo el mínimo=2.0, olvida de forma constante llevar a cabo dichas actividades, la media=4.33 fue alta, demostrando la relevancia de dicha dimensión, que cuenta con una desviación=.92, el mínimo en esta dimensión aborda más que en las otras, detectando que hay cierta cantidad de líderes que no motivan a sus profesores y que no buscan que sientan su espacio de trabajo como un lugar en el cual se pueden desenvolver de la mejor forma.

Tolerancia psicológica es una dimensión que es importante de observar ya que permite ver el trabajo que se realiza en las escuelas desde

otro punto de vista, es por ello que se tiene como quinta dimensión, agregando el sentido del humor, las preguntas buscaban conocer si los directivos recurrían al sentido del humor para resolver conflictos e indicar a los docentes sus equivocaciones y utilizar un tono agradable para realizarlo. Se obtuvo una media=3.21, detectando que son la mayoría de los maestros los que se inclinan hacia el sentido del humor, con un mínimo=1.0, las maestras estuvieron en total desacuerdo, debajo del máximo=5.0, quienes, si lo utilizan, el rango=3.0 y desviación=.60, dicha dimensión debe abordarse con gran cuidado, ya que puede malinterpretarse la forma en las que se dan las observaciones, ya que se incluye el sentido del humor y no todos están de acuerdo en aceptar esa forma de conducirse de un directivo.

El liderazgo hacia arriba y respaldo a los profesores, expone la perspectiva de los profesores ante sus superiores y las decisiones ante la comunidad y los padres de familia. El porcentaje mínimo=1.0, arrojó que son pocos los docentes que no abordan dicha dimensión, debajo del máximo=5.0, quienes, si trabajan con ello, la media=3.75, arrojó que son más los docentes que si llevan a cabo dicha dimensión, incluyendo la desviación=.93, según las educadoras, es necesario contar con el apoyo de su líder ante cualquier situación que pueda presentarse dentro de la escuela, sintiéndose respaldadas por cualquier cosa sucedida, aspecto que no ocurre seguido según las respuestas brindadas.

Innovación es la última dimensión, esta contó solamente con un ítem, el cual buscaba conocer el ánimo de los profesores al desarrollar ideas innovadoras. El rango=4.0, se cuenta con un mínimo=1.0 y un máximo=5.0, la media=4.06 arroja que la mayor parte de los profesores tiene buen ánimo al desarrollar ideas innovadoras, con una desviación=.93, la mayoría de las docentes ha desarrollado la capacidad de crear ideas innovadoras, poniendo el ánimo como primera opción.

Por consiguiente, se muestran los resultados concentrados en la Tabla, en la cual es posible observar y corroborar que cada uno de los datos

que han sido mencionados son válidos y correctos, permitiendo desarrollar y presentar las opiniones de las docentes expertas que participaron y respondieron la encuesta.

Tabla 2.1

Estadísticos Descriptivos.

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación
Años de servicio en educación	87	27	6	33	17.41	6.667
Transformacional	87	3.80	1.20	5.00	3.9621	.77421
Entusiasmo-confianza	87	8.00	1.00	9.00	4.1839	1.06113
Orientación-tolerancia	87	4.00	1.00	5.00	4.0079	.95107
Apoyo-diálogo	87	4.00	1.00	5.00	4.0805	.94584
Motivación a los profesores	87	4.00	1.00	5.00	4.3362	.92119
Sentido del humor	87	3.00	2.00	5.00	3.2184	.60857
Respalda a los profesores	87	4.00	1.00	5.00	3.7586	.93343

Discusión

Después de analizar las opiniones de los autores e interpretar las respuestas que aportaron las maestras expertas, se cumplió el propósito de dicha investigación, el cual es caracterizar el liderazgo transformacional de los directores de educación preescolar según los docentes expertos, identificando la relevancia que este tiene, ya que las maestras se sienten seguras trabajando de dicha manera.

Retomando la dimensión de motivación, la cual tuvo el nivel más alto en la media con un 4.33, se da respuesta a la primera pregunta de investigación, donde la principal característica predominante del estilo transformacional de los directores de educación preescolar fue la inspiración que los directores transmiten a su equipo de trabajo, junto con la motivación brindada, las docentes hicieron notar que les gusta sentirse parte de la de la institución y lograr involucrarse para lograr las metas comunes del centro de trabajo. Se recuerda brevemente que cuando una persona elige ser líder debe ser consciente de la tarea que estará a su cargo,

ya que debe guiar a su equipo de trabajo, respetando sus opiniones y criterios (Delgado & Delgado, 2003).

La primera dimensión también fue del total agrado para las educadoras, teniendo una media de 4.18, ya que se hizo notar que el carisma, entusiasmo y confianza que los directivos transmiten es importante para ellas, fomentando el compromiso y buscando el respeto y aceptación de los docentes. Mostrándose como una de las preocupaciones principales que los docentes no lleven a cabo dichas tareas y destinen su tiempo y compromisos en otras actividades no pedagógicas, como lo son las administrativas (Sarasola & Da Costa, 2016). El sentido del humor al realizar el trabajo no es del suficiente agrado para las educadoras, ya que fue la dimensión más baja con una media de 3.21, prefiriendo que no recurran en su mayoría a dicho sentido y que utilicen un tono de voz agradable cuando quieren dar a conocer algo.

Conclusiones

En general, las docentes expertas interpretaron la gestión directiva con una media de 3.96 hacía el estilo transformacional, reconociendo cuales son aquellas actividades que prefieren que su líder realice, como lo fue el carisma y el entusiasmo con el que llevan a cabo las actividades de la gestión, incluyéndolas en la toma de decisiones y respetándolas en todo momento, además de crear un buen ambiente de trabajo.

Retomando lo mencionado con anterioridad, es posible detectar que las profesoras logran efectuar de una mejor forma su trabajo cuando el líder las toma en cuenta para cada una de las actividades que se realizarán, permitiendo que el espacio en el que llevan a cabo sus tareas educativas se vuelva ameno y genere confianza, pues de ser así, cuando ocurra un problema lo harán saber de forma rápida, seguras de que juntos llegarán a una solución.

Se tiene como propuesta que los líderes educativos estén en constante actualización, porque con el paso del tiempo los alumnos están exigiendo nuevos retos que tienen que ser atendidos por los profesores, pero claramente si cuentan con el apoyo del director se llevará a cabo de una mejor manera. La actitud del líder es importante, siendo también primordial la forma en la que realiza el trabajo con su equipo, desde la organización con la que cuenta, hasta el trato que brinda.

El trabajo que realiza el director en las instituciones educativas es de vital importancia, es por ello, que debe incluir en diversos momentos a sus docentes, como en la emisión de propuestas que debe considerar y tomar en cuenta, además de tomar en cuenta las opiniones e ideas que estos plantean con la intención de fortalecer aquello que la escuela necesita para funcionar óptimamente.

Referencias

- Argos, J., & Esquerra, P. (2014). Liderazgo y Educación. Editorial de la Universidad de Cantabria.
- Bedoya, A. (2015). Del liderazgo transformacional al liderazgo prosocial: evidencias obtenidas en la dirección de organizaciones sanitarias catalanas (tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona). Recuperada de file:///C:/Users/arviz/Downloads/aebr1de1.pdf
- Bolivar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas. Individuo y sociedad*, 9(2), 9-33. <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>
- Castañeda, M., Cabrera, A., Navarro, Y., & de Vries, W. (2010). Procesamiento de datos y análisis estadísticos, utilizando SPSS. [Archivo PDF].

- <http://www.hopelchen.tecnm.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r94662.PDF>
- Chacón, M. (agosto, 2014). Gestión educativa del siglo XXI: Bajo el paradigma emergente de la complejidad. *Omnia*, 20(2).
Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73735396006.pdf>
- Delgado, N., & Delgado, D. (2003). El líder y el liderazgo: reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 2(26), 75-88.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179018081005>
- Fabila, A., Minami, H., & Izquierdo, M. (2013). La escala de Likert en la evaluación docente: acercamiento a sus características y principios metodológicos. *Perspectivas docentes*, (50), 31-40.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6349269>
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico [Archivo PDF]. <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>
- Gento, S., Palomares, A., García M., & González, R. (18-20 de Diciembre de 2012). Liderazgo educativo y su impacto en la calidad de las Instituciones Educativas. Simposio presentado al XII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas-CIOIE. Granada, España.
- González, O., González, O., Ríos, G., & León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitarios. *Telos*, 3(15), 355-371.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99328424005>
- Loza, G. (2013). El liderazgo directivo en la gestión pedagógica de las escuelas de calidad. [Tesis, Universidad Pedagógica Nacional].
<https://docplayer.es/47791189-El-liderazgo-directivo-en-la-gestion-pedagogica-de-las-escuelas-de-calidad.html>

- Marcelo, C. (2009). El profesorado principiante, inserción a la docencia. Editorial Octaedro.
- Monje, C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. [Archivo PDF].
<https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Sarasola, M., & Da Costa, C. (2016). Evaluando el liderazgo educativo centrado en los aprendizajes de los alumnos. *Scielo Perú*, 25(49), 121-139. <http://dx.doi.org/10.18800/educacion.201602.007>
- Secretaría de Educación Pública (2016). Perfil, parámetros e indicadores para personal con funciones de dirección y de supervisión en educación básica. D.F. México: SEP.
- _____ (2018). Guía operativa para la organización y funcionamiento de los servicios de educación Inicial, Básica, Especial y para adultos de escuelas públicas en la Ciudad de México. D.F. México: Autoridad educativa federal en la Ciudad de México.
- Semprún, R., & Fuenmayor, J. (2007). Un genuino estilo de liderazgo educativo: ¿Una realidad o una ficción institucional? *Revista de educación Laurus*, 13(23), 350-380.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76102318>
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (81), 111-128.
<http://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Valentín, N., & Rivas, A. (2006). Los estilos de liderazgo en las organizaciones de servicios: el caso de una escuela de negocios. *Mercados y Negocios: Revista de Investigación y Análisis*, 14(7), 21-43. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6149916>

Vázquez, S., Bernal, J., & Liesa, M. (2016). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(12). <https://doi.org/10.15366/reice>