



El liderazgo del directivo en el aprendizaje del alumno (a)

María del Rocío Jiménez Hernández

Ricardo Flores Magón, 15EJN4184F

Chalco, Méx. 23 de enero de 2023.

Logo de la licencia: logo CC-BY-NC



## Introducción

El presente trabajo es el producto del diario de campo de mi práctica directiva en relación al liderazgo y la vinculación del mismo en el aprendizaje de los alumnos (as) del preescolar Ricardo Flores Magón, ubicado en el municipio de Chalco, en San Marcos Huixtoco, lo realizo con la finalidad de mejorar el liderazgo en beneficio de los niños, niñas y mis compañeras maestras. Por lo que establezco la siguiente pregunta de investigación *¿Cómo transformar el liderazgo directivo, para favorecer el aprendizaje de alumnos y alumnas del preescolar Ricardo Flores Magón?*

Por lo cual mi objetivo es *Implementar un plan de acción del liderazgo directivo, para favorecer el aprendizaje de los alumnos y alumnas del preescolar Ricardo Flores Magón.*

Pasando al aspecto de *Variables* las cuales se definen como “una característica observable o un aspecto discernible en un objeto de estudio que puede adoptar diferentes valores” (Ander, 1995, p. 101). Partiendo de este término se identifican las siguientes:

a) “Variable dependiente (Y): reciben este nombre las variables a explicar, o sea, el objeto de la investigación, que se trata de explicar en función de otros elementos” (Ander, 1995, p. 102). Por lo que establezco como variable dependiente el *aprendizaje* del alumnado

b) De igual forma se considera al *liderazgo directivo* como variable independiente ya que “son las variables explicativas, o sea, los factores o elementos susceptibles de explicar las variables dependientes” (Ander, 1995, p. 102).

## Metodología

Partimos del término método el cual se percibe como “un conjunto de procedimientos ordenados y planeados que a través de las técnicas de investigación y la obtención de resultados— recursos y dispositivos aplicados—, examinan e intentan dar respuesta a como realizar una investigación y solucionar los problemas” (Fernández, 2009, p. 121). Por lo que procedo a establecer la metodología.

Inicio por establecer el enfoque el cual es de *investigación-acción*: ya que “es una forma de indagación auto reflexiva desarrollada por participantes en situaciones sociales con el objeto de comprender y mejorar sus propias prácticas, así como las situaciones en las que transcurren.” (del Rio, Candelas, Ramírez, 2007, p. 24).

Los tipos de investigación serían:

En cuanto a los tipos de investigación sería con de *enfoque cualitativo* ya que este tipo de enfoque “describe a las personas o acontecimientos, es más abierta y sensible al sujeto y lo que interesa es la interpretación. (del Rio, et al, 2007, p.23).

Así mismo las 6 docentes y los 188 padres de familia son la *población* del preescolar antes mencionado entendiendo como población “la totalidad de un conjunto de elementos o seres u objetos que se desea investigar y de la cual se estudiara una fracción” (Ander, 1995, p. 179)

Continuando con la parte de la metodología *la muestra* queda conformada por 3 docentes y 12 padres de familia, sustentando lo anterior con la definición de muestra la cual es una “fracción representativa de un conjunto, población, universo o colectivo, que ha sido obtenida con el fin de investigar” (Ander, 1995, p. 179).

En cuanto a métodos, técnicas e instrumentos de investigación se establecieron 2 métodos, el teórico y el empírico; de este último sería la guía de observación y la entrevista. Así como también queda establecido el rol del investigador el cual tendrá una participación activa.



## Desarrollo

En mi experiencia laboral como directora de acuerdo a documentos oficiales como lo es Perfiles Parámetros e Indicadores PPI (SEP, 2016, p. 15). y el Acuerdo 717 (DOF, 2014, p.2). considero que mi rol como líder del preescolar Ricardo Flores Magón, desde mi cargo como directora escolar de educación preescolar; según lo marca mi nombramiento; tengo la encomienda de hacer válido el derecho de aprender, de los alumnos a través de un equipo de trabajo integrado por personal docente competente, padres de familia comprometidos con la educación de sus hijos, una comunidad y una servidora, en medio de un ambiente de colaboración y armonía.

Como directores (as) tenemos que cubrir necesidades diversas, tales como: gestiones en el ayuntamiento, pagos del personal de aseo que apoya en la escuela, arreglo de los sanitarios que se llegan a tapar, entre otras. Las cuales implican inversión de tiempo y desgaste físico y emocional, estos aspectos afectan ya que estas inversiones de tiempo y energía se podría invertir en el trabajo con docentes, padres de familia y alumnos: el tener más recurso humano facilitaría la comunicación, devolución y otros aspectos más que beneficien el trabajo con las maestras y benefician el trabajo con los alumnos.

## Diagnostico escolar

En la institución laboran seis maestras frente a grupo; de las cuales 2 tienen doctorado, 2 maestría, 2 licenciatura concluida, tienen entre 16 a 6 años de servicio. los cuales atendemos una matrícula de 188 alumnos (as), En cuanto a los recursos humanos, nos hace falta 1 maestra, secretaria, subdirectora, personal de aseo o bien una niñera: en cuanto a recursos materiales nos falta el internet de forma gratuita, y equipo técnico como bocinas, pantallas solo por citar algunos.

## Marco teórico-Conceptual

*Aprendizaje:* conjunto de procesos intelectuales, sociales y culturales para sistematizar, construir y apropiarse de la experiencia. Cada persona vive

distintas experiencias y mediante procesos mentales la información que recolecta, se sistematiza, analiza, y evalúa para mantener la memoria de ciertos elementos. La aprensión de algunos elementos sobre otros depende de diversos factores como los conocimientos previos, su utilidad y la respuesta emocional que provoca. Lo aprendido es también trasladable ya que se puede utilizar en escenarios distintos al original para facilitar las soluciones de problemas nuevos. Los paradigmas de la sociedad del conocimiento se refieren a esto como transformar la información en conocimiento. En la educación es necesario reconocer y atender que hay distintos ritmos y formas de aprendizaje entre los estudiantes. (SEP, 2017, p. 655)

## Liderazgo

Son tantas habilidades y aspectos que en un determinado momento desconocía o no las vinculaba con el término de liderazgo, me doy cuenta de la gran responsabilidad que tengo frente al aprendizaje de los niños, sustentando lo anterior con Bolívar, López y Murillo (2013) Quienes consideran que el primer factor que tienen que ver con los resultados sobre el aprendizaje de los alumnos es el desempeño del maestro en el aula y dejando en segundo lugar el liderazgo del directivo. Esto es realmente importante ya que todos los que estamos dentro de una institución trabajamos para hacer válido el derecho de aprender de los alumnos (as)

Vázquez (2014) Menciona que un líder necesita habilidades sociales, comunicativas de negociación y de resolución de conflictos. En mi práctica tengo la habilidad para transformar conflictos, mis habilidades comunicativas están en un 70% y estoy consciente que estoy mal en las sociales, conozco poco de mis compañeras en el ámbito personal, las conozco más en el ámbito laboral, afectando el ambiente entre el personal docente y una servidora.

Al ver el compromiso que tengo, retomo conceptos como el de Vázquez, Bernal y Liesa (2014) Quienes citan a varios autores como Etling, Dilts, Hunter, Robinson entre otros, quienes dan su definición de liderazgo, y los cuales coinciden en que un líder tiene que influir en las personas con quienes trabaja para lograr un objetivo que tienen en común y lograr una mejora. Estoy de acuerdo con la idea ya que un líder tiene que ejercer una influencia para compactar al equipo y caminen hacia un fin común.

El compromiso que tiene un líder ante la sociedad y un país entero es mucho, sería imposible lograrlo sola por lo que retomo la aportación de González (como se citó en Vázquez et al., 2014) Compartir responsabilidades, contribuir para crear ambientes democráticos, producir y considerar las ideas de todos, reconocer el esfuerzo de cada uno de los integrantes del colectivo; son algunas de las acciones que tienen que estar presentes para ser un líder exitoso.

Soy de la idea que cada una de las teorías hacen aportaciones realmente importantes para ejercer el liderazgo de acuerdo a la situación que se esté viviendo; por ejemplo de la teoría del liderazgo pedagógico me apoyo de Murillo (2013) quien sostiene que con el colectivo de maestras podemos hacer una comunidad de aprendizaje, compartir el liderazgo, que tenemos que darles confianza, conocerlas y ser empática, consensar y trabajar sobre los mismos intereses, hacerlas parte del trabajo, reconocer y valorar el desempeño y motivarlas para una preparación continúa.

Así mismo comparto la idea de Bolívar (2015) de mejorar las redes de comunicación entre las familias y la comunidad, las cuales contribuyen para mejorar la calidad del servicio que presta la institución. En lo cual estoy de acuerdo, ya que al tener presente la información que proporcionan las maestras y relacionarla con los resultados obtenidos percibimos que la ayuda de los padres es importante.

De las riquezas del liderazgo distribuido de las cuales considero son funcionales es el grado de intervención de las compañeras, de las responsabilidades y compromisos que tienen, aunado a esto la oportunidad que se brinda para ejercer a su vez un liderazgo apoyando lo anterior en Vázquez (2014) Quien sostienen que liderazgo distribuido no

significa distribuir el liderazgo, más bien es que cada uno de los integrantes tengan mayor intervención.

Otra de las teorías de liderazgo será la de justicia social, en la cual coincido con Bolívar, et al. (2013) Quien está a favor de los derechos humanos, así mismo considera que es importante trabajar en colectivo para que aspectos como género, cultura, discapacidad, orientación sexual no sean causas de exclusión, y se nos facilite incluir a los excluidos. Ya que de acuerdo a los tiempos que estamos viviendo cada vez tenemos más alumnos que presentan situaciones como las anteriores, siendo más visible los casos de exclusión, donde nosotros como profesionales tenemos que hacer frente a las realidades del siglo XXI.

Pasando a otro aspecto, después de haber tenido la oportunidad de conocer el liderazgo de contextos diferentes como es México, Chile y Australia y haberlos comparado veo que tienen similitudes como mejorar el aprendizaje de los alumnos haciendo valer su derecho de aprender, el cual será posible con la colaboración del directivo, maestros y padres de familia. sustentando lo último con Sánchez (2018) quien rescata la importancia de la corresponsabilidad de los padres de familia en la educación infantil.

En México tenemos la bondad de la autonomía para tomar decisiones en nuestras escuelas, apoyando lo anterior en Sánchez (2018).

En Chile Campos, Montecinos y González (2011) Rescatan el interés por atender las causas del problema, defender los derechos de las y los estudiantes, dirigir su labor al desarrollo integral de los pequeños, y a la rendición de cuentas aunado a esto, el líder debe dirigir su labor para hacer de su escuela una comunidad de aprendizaje.

En Chile es de gran relevancia que el líder este al lado del docente, para observar de forma directa el trabajo en las aulas y apoyar al docente a través de la retroalimentación.

En Australia se visualiza como el líder dirige primeramente su atención al personal docente para conocer la postura de las maestras, su desempeño dentro del aula y conocerlas como persona, con el propósito de ser un apoyo a través de la retroalimentación y de acompañarlas para implementar técnicas de enseñanza y crear

comunidades de aprendizaje entre su colectivo. Así como también rescata la importancia de conocer a los padres de familia para conducirlos a ser parte activa del aprendizaje de sus hijos. Para que finalmente trabajen todos hacia un mismo fin, el cual es lograr el aprendizaje de los alumnos.

Por lo tanto, al retomar lo revisado hasta el momento, considero que un liderazgo exitoso es tener la habilidad de convencer e inspirar al colectivo docente para mejorar cada día, e involucrar a padres de familia y comunidad a ser integrantes participativos, productivos y comprometidos; para que unidos logremos el propósito que establecimos en colectivo.

Una debilidad fuerte que tengo es la falta de acompañamiento a mis compañeras y cuando lo realizo la retroalimentación no es de forma inmediata o bien solo les dejo los resultados en el formato. Me hizo reflexionar fue el cómo se trabaja en Australia donde el líder presta especial atención al trabajo dentro del aula, la atención que le presta al docente, y el acompañamiento para implementar técnicas de enseñanza.

Me doy cuenta que tengo que mejorar mi liderazgo hacer cambios urgentes, hoy día tengo parte de la teoría, de esos conocimientos adquiridos me falta ejecutar acciones y mejorar actitudes que aún están ausentes. No solo ejecutar y mejorar sino también reorganizar mis actividades y al personal docente donde todos asumamos responsabilidades, me falta incrementar en los maestros oportunidades donde ellos aporten ideas, donde sean líderes de acuerdo a lo que menciona Vázquez (2014) Liderazgo distribuido no significa distribuir el liderazgo, más bien es que cada uno de los integrantes tengan mayor intervención en lo que se realiza acompañada de compromiso, donde desarrollen liderazgo y lo incorporen a su actividad para alcanzar el objetivo común.

Con relación a los conocimientos adquiridos hasta el momento considero que liderazgo educativo efectivo es el resultado de un conjunto de habilidades como; crear ambientes llenos de armonía, respeto y empatía mutua; contar con conocimientos sólidos de planes, programas de estudio y otros; mantenerse actualizado y a la vanguardia de acuerdo a los cambios que se presenten; compartir experiencia y conocimientos con otras



instituciones y expertos a través de puentes de comunicación, motivar al personal docente para organizar buenas prácticas pedagógicas; conocer las áreas de oportunidad, interés y habilidades del grupo de maestras, alumnos, padres de familia y comunidad en general; establecer en colectivo propósitos de acuerdo a las áreas de oportunidad; establecer el *plan de acción* cuando sea necesario acordes a lo que se presente; conocer el contexto de la comunidad para sacar beneficios y mejorar el servicio a través de redes de comunicación y colaboración; atender las necesidades de la institución juntos con los comités correspondientes. Acompañándonos de un espíritu de emprendimiento para lograr el desarrollo integral de los alumnos.

Dado que se han realizado una infinidad de investigaciones en diferentes países las cuales han arrojado información realmente importante que respalda de forma amplia lo anteriormente mencionado; solo por citar algunas menciono a Becerra y Sánchez (2011) quien realizó un estudio de orden documental en el cual describe el liderazgo dentro de una organización inteligente. Le da gran relevancia al término de asertividad dentro del concepto de liderazgo; Freire y Miranda (2014) quien resalta la importancia que tiene el liderazgo pedagógico en el logro de los aprendizajes; Sierra (2016) quien resalta la importancia del objetivo central del líder educativo para mejorar la calidad educativa, el ambiente de armonía y la organización en la formación integral de la escuela. Son algunas de las aportaciones que me han sido de gran utilidad para comprender y analizar mi función directiva.

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado queda establecido el siguiente *Plan de acción del liderazgo directivo para favorecer el aprendizaje de alumnos (as) del preescolar Ricardo Flores Magón*

Acciones	Recursos
Conocer el contexto familiar a través de entrevistas	Hojas tamaño carta, computadora, impresora, tinta y bolígrafos
Establecer horarios de atención a padres de familia	Opalina, computadora, impresora, tinta y enmicadora

● Acervo

Colocación de un buzón de quejar, observaciones y sugerencias	Un buzón
Conocer más al personal como seres humanos a través de una comunicación más personal	Recurso humano solo se requiere tiempo y disposición
Reconocer los aciertos y esfuerzos del personal docente de forma permanente y ante los padres de familia	Opalina, computadora, impresora y tinta
Investigar los problemas sociales que enfrenta la comunidad	Hojas tamaño carta, computadora, impresora, tinta y bolígrafos
Adquirir conocimientos de los nuevos planes y programas.	Planes y programas de estudio de aprendizajes clave
Articular las prioridades del contexto con las acciones que se realicen.	Recurso humano y tiempo
Colocar en un cartel los objetivos que tenemos como escuela	Hojas tamaño carta, computadora, impresora, tinta, mica y diurex
Transformar la práctica de acuerdo al contexto	Recurso humano y disposición
Equilibrar los tiempos entre lo pedagógico y administrativo a través de horarios	Opalina, computadora, impresora, tinta y enmicadora
Conocer un poco más el trabajo de la docente entro del aula (Realizar acompañamientos)	Hojas tamaño carta, computadora, impresora, tinta y bolígrafos
Involucrar al personal para establecer redes de comunicación con otros profesionales en los Consejos Técnicos entre escuelas	Computadora, internet y teléfonos celulares

Generar comunidades de aprendizaje entre el colectivo	Recurso humano, disposición y una buena administración en los tiempos
Promover la práctica reflexiva a través del diario de la educadora	Formatos de acompañamiento
Influenciar al personal docente para utilizar los espacios y materiales	Copias de inventarios de todo el material que poseemos
Comunicar a los padres de familia los objetivos y metas del programa Escolar de Mejora Continua (PEMC)	Computadora, pantalla, cañón, energía eléctrica y una extensión
Implementar actividades donde se involucre más al padre de familia (talleres de matemáticas y de lectura entre otros)	Computadora, pantalla, cañón, energía eléctrica y una extensión, materiales didácticos, mesas y sillas
Crear puentes de comunicación con otras escuelas y expertos para favorecer las redes de colaboración	Internet y computadora
Investigar entre la comunidad las fortalezas académicas de sus pobladores	Formatos de la información que se requiere
Invitar expertos en temáticas diferentes a compartir sus conocimientos entre el alumnado o padres de familia	Mesas, cañón, pantalla y sillas

## Resultados

El presente plan de acción se está poniendo en marcha, por lo cual me permite establecer los siguientes resultados obtenidos de análisis de mi diario de campo, con la teoría y conceptos manejados hasta el momento vinculados al objetivo general descrito anteriormente; considero que los roles de liderazgo que tengo que ejercer son el

pedagógico para atender las áreas de oportunidad ya que, de acuerdo a Antonio Bolívar, et al (2013, p. 23) colaboradores de la Red de Investigación sobre Liderazgo y Mejora educativa manifiestan que el liderazgo del directivo es uno de los aspectos principales en el aprendizaje de los alumnos. Donde tenemos que trabajar con las maestras visitando aulas, sugerir, proponer, motivar, dándoles confianza en todo momento.

Aun así considero que si se pueden trabajar actividades encaminadas al aprendizaje del alumnado, de acuerdo con Maureira, et al (2014, p.144) colaboradores del Instituto de Investigaciones de la Universidad y la Educación del Distrito Federal México; según resultados de su investigación considero que se obtienen mejores resultados en cuanto a aprendizaje, cuando el liderazgo es distribuido entre el personal docente, alumnos, padres de familia, comités de lectura, seguridad, contraloría, CEPS y APF y comunidad en general.

Acervo  
Digital  
Educativo



## Conclusión

Por lo que concluyó diciendo que como directora del preescolar mi liderazgo tiene que estar encaminado a lograr un equipo compacto donde todos tengamos compromisos y caminemos hacia un mismo fin, para lograr el aprendizaje esperado de nuestros alumnos.

Finalmente concluyo diciendo, que de acuerdo a mi función directiva; el liderazgo educativo efectivo es de gran significatividad ante la responsabilidad que tenemos con los padres de familia y personal docente en relación al desarrollo integral del alumno.

Llegando a la conclusión que adquirir esta serie de habilidades no es fácil pero tampoco imposible y tendríamos que iniciar por analizar y reflexionar sobre nuestro liderazgo para lograr ser un líder exitoso.

Cada una de las teorías y conceptos son funcionales. Mi profesión ha madurado me siento fuerte para sentarme y escuchar lo que tienen que decirme los padres de familia, el personal docente, la asesora metodológica, el supervisor escolar y cualquier autoridad o líder experimentado.

Culmino este apartado citando a Bolívar, A., López y Murillo. (2013) quien considera que somos el segundo factor de los resultados en aprendizaje de los alumnos.

Hoy día al mirarme como directora, ya no me veo de la misma manera que hace algunos meses. Hoy me veo como líder poseedora de un liderazgo el cual aún está en proceso, me doy cuenta que aún me falta camino por recorrer para lograr un liderazgo exitoso.



## Referencias

Ander, Ezequiel. (1995). *Técnicas de investigación social*. Argentina: Lumen.

Bolívar, A., López, J, y Murillo, J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes*, No. 14, pp. 15-60

Bolívar, A. (2015). Evaluar el liderazgo pedagógico. Revisión de enfoques e instrumentos. *Revista Iberoamericana de Investigación Educativa*. (2), pp. 15-39.

Becerra, M., y Sánchez, L. (2011). El liderazgo en las organizaciones inteligentes. *Revista Científica Digital del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*, 1(4), 61-71. Recuperado de <https://bit.ly/2rMyA5p>

Campos, J., Montecinos, C., y González, A. (Eds.). (2011). *Mejoramiento escolar en acción*. Valparaíso, Chile: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

Del Rio, Felipe.,Bandelas, María., Ramírez, Patricia. (2007). *metodología para la elaboración de proyectos de investigación*. Durango: Ujed.

DOF (2014). *Acuerdo 717. Educación Básica*. México: SEP

Freire y Miranda (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico (pp. 7-17). Lima, Perú: GRADE

Fernandez,Anna. (2009). *La investigación social*. Mexico: Trillas.

Nuevas perspectivas para caracterizar procesos de influencia en los centros escolares. *Perfiles Educativos*, XXXVI (146), 134-153.

SEP (2016). *Perfil parámetros e indicadores para personal con funciones de dirección, de supervisión y asesoría técnica pedagógica*. México: SEP

SEP (2017). *Plan y programa de estudio para la educación básica*. México: SEP.

Sánchez, L.I. (2018). *Retrato del quehacer educativo en la Ciudad de México: Testimonios desde las escuelas. 2012-2018*. México: Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México.

Sierra, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *esc.adm.neg*, (81), 111-128. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-81602016000200007&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-81602016000200007&script=sci_abstract&tlng=es)

Vázquez, S., Bernal, J.L. y Liesa, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 79-97

