



Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada. Toluca, Estado de México. 7223898476
 RFC: AT1120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

Año: XII Número: 1 Artículo no.:13 Período: 1 de septiembre al 31 de diciembre del 2024

TÍTULO: Temperamento y liderazgo docente: perfiles que requiere el sistema educativo ecuatoriano.

AUTOR:

1. Máster. César Ernesto Cisneros.

RESUMEN: El objetivo de la investigación es comprender la labor docente y de directivos tanto fuera como dentro del aula, especialmente en cuanto a las aptitudes y actitudes particulares del maestro; aptitudes que hacen referencia a las habilidades o las destrezas pedagógicas y las actitudes referidas al temperamento necesario para llegar a colocarse en posiciones de liderazgo educativo, ambas requeridas para alcanzar el propósito principal de la tarea docente que es la calidad educativa. Mediante la investigación documental se revisan los conceptos y características del temperamento, como la parte afectiva de la personalidad, que se manifiesta en rasgos extrovertidos e introvertidos y el liderazgo de los maestros, como requisito para afrontar los retos que tiene el sistema educativo contemporáneo.

PALABRAS CLAVES: temperamento, personalidad de los docentes, liderazgo educativo.

TITLE: Temperament and Leadership of teachers: profiles required by the Ecuadorean Educational System.

AUTHOR:

1. Master. César Ernesto Cisneros.

ABSTRACT: The objective of the research is to understand the work of teachers and principals both outside and inside the classroom, especially in terms of the aptitudes and attitudes of the teacher, aptitudes that refer to pedagogical skills or abilities and attitudes related to the temperament necessary to be placed in positions of educational leadership. Both are required to achieve the main purpose of the

teaching task, which is educational quality. Through the documentary research, the concepts and characteristics of temperament are reviewed, such as the affective part of the personality, which is manifested in extroverted and introverted traits, and the leadership of teachers, as requirements to face the challenges of the contemporary educational system.

KEY WORDS: temperament, teachers' personalities, educational leadership.

INTRODUCCIÓN.

La labor docente en todos los niveles requiere no solo de conocimientos académicos y competencias teóricas-prácticas de la materia a impartir, ya que según corresponda el tipo de enseñanza, se precisarán actitudes que derivan del temperamento y de las manifestaciones de liderazgo con las que cuenta la persona dedicada a la docencia, la forma en la que se plantean y cómo se dan las situaciones dentro del aula o de la institución educativa que pueden modificar o impactar la interacción entre los docentes, los colegas, y estudiantes a su cargo; incluso puede llegar a presentarse como un obstáculo que dificulta el cumplimiento de las tareas programadas; por lo tanto, impiden alcanzar el objetivo de la labor docente, ya que se ven impactadas por el temperamento del docente dado a su disposición para asumir y ejecutar el liderazgo situacional.

El presente estudio tiene como objetivo indagar el temperamento y liderazgo del docente, liderazgo que requiere el actual sistema educativo contemporáneo, para acometer esta investigación que se encuadra en el enfoque de tipo cualitativo, procurando la revisión del material documental tanto de la literatura nacional como extranjera, que versan sobre el concepto y las características de temperamento y de liderazgo aplicado al docente, tanto en el aula de clase como en las gestiones directivas.

DESARROLLO.

El temperamento de los docentes.

Cornellá (2010) menciona, que el temperamento tradicionalmente ha sido definido “como la predisposición emocional congénita, la manera básica en como un individuo se enfrenta y reacciona ante una situación determinada” (p.231). “El temperamento constituye la tendencia constitucional del individuo a reaccionar de cierto modo ante su ambiente. Se trata de diferencias innatas y reconocibles desde el momento del nacimiento” (Cornellá, 2010, p.231); se reconoce que “el temperamento es el estilo conductual o la reactividad emocional que manifiesta un niño cuando interactúa con su ambiente” (Cornellá, 2010, p.231); por lo que una persona puede modificar su temperamento, y pueden combinarse distintos temperamentos en una misma persona, y esta puede actuar sobre su propio temperamento.

Davidson, en el prefacio de la obra de Kagan (2011), reflexiona acerca de la diversidad de temperamentos que pueden existir, puesto que hay una variedad de modos y formas en que las personas responden ante los retos emocionales. Cada individuo ya sea un adulto o un bebé, responde de manera diferente ante estos retos; el estudio de las variaciones sobre el temperamento y características de la personalidad permite la comprensión de la calidad humana, así como las distintas maneras que tiene de desenvolverse en actividades cotidianas, ordinarias, y extraordinarias.

La importancia que tiene el temperamento en la labor docente se puede advertir en lo señalado por Pastor (2017), quien hace referencia al rol que tienen las personas que se dedican al trabajo de la enseñanza, pues se espera que esa persona sea un referente estratégico que acompañe, eduque, y proyecte a los estudiantes su propio pensamiento crítico, así como una motivación constante y trascendente.

Siguiendo el trabajo de Pastor (2017), no se debe confundir la personalidad con el temperamento, puesto que es parte de esta; es decir, la personalidad se sitúa alrededor de cuatro patrones de conducta: el cognitivo (inteligencia), el conativo (carácter), el afectivo (temperamento), y el somático (constitución), (Eysenck, 1987, citado por Pastor, 2017), y para definir a la personalidad, cabe advertir, que se trata de

“la suma total de los patrones conductuales presentes o potenciales del organismo, determinados por la herencia y ambiente” (Pastor, 2017, p.67).

En este contexto, el temperamento o parte afectiva de la personalidad se manifiesta en cuatro tipos. Dos de ellos corresponden al temperamento extrovertido, mientras que los otros dos se refieren al temperamento introvertido, como se describe:

- 1) Extravertido e inestable (individuo colérico). Es susceptible, inquieto, agresivo, excitable, variable, impulsivo, optimista, activo.
- 2) Extrovertido y estable (individuo sanguíneo). Es sociable, expresivo, comunicativo, sensible, tolerante, vividor, despreocupado, dirigente.
- 3) Introvertido e inestable (individuo melancólico). Es triste, ansioso, sombrío, pesimista, reservado, insociable, tranquilo.
- 4) Introvertido y estable (individuo flemático). Es pasivo, cuidadoso, pensativo, pacífico, controlado, veraz, sereno (Pastor, 2017, p.67).

El temperamento del docente de una u otra forma marca de manera significativa las relaciones interpersonales de éste, tanto con los estudiantes como con los colegas, puesto que si se trata de un maestro cuyo temperamento es acentuadamente colérico y melancólico, esas interacciones podrán caracterizarse por ser conflictivas o poco asertivas. El conflicto, a decir de Becerra (2016), se puede definir como “el conjunto de dos o más hipotéticas situaciones que son excluyentes; esto quiere decir, no pueden darse en forma simultánea. Por lo tanto, cuando surge un conflicto se produce un enfrentamiento, una pelea, una lucha o una discusión, donde una de las partes intervinientes intenta imponerse a la otra. El conflicto es un desacuerdo entre las partes que intervienen en el proceso de relaciones interpersonales” (p.29).

Al ser el temperamento un elemento cambiante, dados los elementos internos y externos que involucran a la persona en lo largo de su vida, advierte Pastor (2017), que los profesores al interactuar con los

estudiantes mientras estén en el proceso educativo, no solo echan mano de sus capacidades y recursos cognitivos, sino que también experimentan sentimientos y deseos, que sostienen creencias o muestran capacidades afectivas al igual que emocionales, que no pueden ser ignoradas, especialmente en aquellos casos en los cuales el docente carece de capacidades para lograr la empatía personal, y que requiere contar con técnicas de la instrucción a la formación; tienen por finalidad mejorar dichos procesos, lo cual redundará en la calidad de la educación.

De igual modo, Jaime & Mendoza (2022) expresan, que en la actualidad los maestros representan una gran influencia sobre sus alumnos, en todas las etapas o niveles de la educación, logrando determinar el comportamiento que tienen cada uno de ellos, mediante el desarrollo de su personalidad; puesto que como ha sostenido Roa (2004), “la educación es acción y efecto de educar” (p.900); por lo tanto, educar se identifica con el desarrollo de “las facultades físicas, psíquicas, intelectuales y morales del ser humano” (Roa, 2004, p.900).

El liderazgo educativo.

González & González (2012) sostienen, que “el liderazgo, como fenómeno universal, parte del instinto gregario del ser humano, de la necesidad de agruparse, organizarse y conducir sus actividades profesionales, familiares y sociales, en beneficio de una convivencia que garantice una mejor calidad de vida” (p.36).

El liderazgo en el ámbito educativo, según González & González (2012), se encuentra matizado por la responsabilidad del docente en la promoción de cambios que se desprenden de la interacción del grupo de estudiantes, de sus padres o representantes, de los colegas y otros miembros de la comunidad.

A la vez que el liderazgo, según describe Becerra (2016), constituye una influencia en la conducta de las demás personas, por parte de aquella que tiene la característica de líder con la finalidad de dirigir dicho comportamiento al alcance de las metas y el proceso de dirección, este se lleva a cabo a través de la comunicación, la cual deberá ser efectiva, para no generar conflictos que según el temperamento de los

miembros del grupo puede escalar en situaciones de agresión, situaciones que tienen lugar dentro de todos los niveles del sistema educativo.

En este sentido, el liderazgo educativo se puede presentar con dos vertientes que se identifican con el ámbito y el alcance del ejercicio de las funciones del líder. En cuanto al ámbito en que se desempeña o ejerce el liderazgo, se encuentra como un elemento requerido dentro del salón de clases, puesto que si bien se procura cada vez más que los modelos educativos permiten y pretenden la aplicación de formas, en las cuales el estudiante pueda apoderarse como protagonista del proceso de enseñanza-aprendizaje, la figura del maestro, aunque pueda verse en su papel de acompañante de dicho proceso, no es menos cierto que continúa desempeñándose como el guía de la formación de los estudiantes, le corresponde el proceso de evaluación y acreditación del cumplimiento de las competencias de los estudiantes.

En este orden de ideas, González & González (2012) apuntan, que en cualquiera de las etapas o de los modelos que sean empleados como proceso de aprendizaje, el profesor debe intervenir incentivando al estudiante en el logro de las metas y objetivos planteados, por lo que su preparación ha de encaminarse a dar respuestas ajustadas al contexto educacional a través de la motivación y el estímulo constante, promocionando confianza y seguridad en los estudiantes, por lo que se interrelacionan las cualidades de líder con las de consejero, a la vez que las manifestaciones de esas cualidades podrán variar según el temperamento que tenga el docente, correspondiendo a sus propias expectativas en el ejercicio de su actividad educativa.

López (2019) informa, que el liderazgo resulta ser una característica elemental para el docente en su función de garantizar la guía y conducción del proceso de formación integral de los estudiantes, que permite reconocer además de valorar desde su praxis al servicio de los demás; así mismo, despierte el interés de los alumnos para aprender y crear la adquisición de nuevas experiencias enriquecedoras para su vida.

Al conceptualizar el liderazgo educativo en el sector de la educación universitaria indica que se trata de “la capacidad públicamente reconocida al rector, decano, director, educando, egresado o maestro, de su fundado prestigio y sólida formación académica, investigativa o extensiva” (Roa, 2004, p.900).

En ese contexto, se puede definir al líder educativo como aquella persona con la capacidad, habilidad, destreza para “optimizar el uso de las técnicas y métodos para el trabajo pedagógico, en beneficio del mejoramiento de la calidad educativa” (González & González, 2012, p. 36).

Según Gorrochotegui (2012), los aspectos que caracterizan a un docente que puede configurarse como un líder dentro del aula de clases se pueden ubicar en tres categorías:

Primera categoría. Corresponde a la relación que tiene el docente con lo que enseña. Se trata de docentes que conocen extremadamente bien lo que enseñan, a la vez que preparan bien sus clases.

Segunda categoría. Relación entre el docente y su entorno (situación del aula de clases), son docentes que propician un entorno o ambiente que invita al aprendizaje, e incluso pueden llegar a incorporar otros elementos que pueden ser de utilidad para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, como lo es el empleo de juegos y de música durante las sesiones.

Tercera categoría. Relación del docente con sus estudiantes, la cual se basa en la confianza que tiene, de la cual se plantean altas expectativas, cuyo cumplimiento permite la evaluación no solo del estudiante sino del propio docente.

Adicionalmente, Roa (2004) sostiene, que el liderazgo educativo se puede apreciar en distintas tareas propias del quehacer pedagógico del maestro, ya que la manifestación de liderazgo podría verificarse en el cumplimiento de ciertos objetivos dentro de sus actuaciones como líder del proceso de enseñanza-aprendizaje, a saber:

- 1) Potenciar el desarrollo integral del educando, reconociendo su originalidad y la diversidad de cualidades e intereses.

- 2) Hacer de la relación pedagógica, una mediación para que el educando sea autónomo; consciente de su desarrollo y de la búsqueda de oportunidades que requiere para potenciarse.
- 3) Fomentar los valores que humanicen las relaciones sociales, tales como la solidaridad, la tolerancia, el respeto, la honradez, la responsabilidad, la alegría, así como los procesos democratizadores de la sociedad en todos los ámbitos.
- 4) Orientar al educador de tal manera que facilite la aparición de la creatividad y el compromiso social (p.910).

En el caso del liderazgo educativo como directivo o rector de una organización o institución educativa, ese efecto se confirma, siguiendo lo planteado por Roa (2004), con la presencia de las siguientes expresiones de liderazgo:

- 1) Hacer presencia a nivel nacional e internacional en eventos, consejos profesionales, asociaciones y redes, que le permitan intercambiar sus elaboraciones; debatir planteamientos, y desarrollar su vocación.
- 2) Dignificar su profesión, fortaleciendo su reflexión epistemológica y teórica; su labor metodológica y su trabajo técnico; su ejercicio profesional y su labor con otras disciplinas y profesiones.
- 3) Fortalecer las organizaciones docentes y gremiales, interviniendo en los medios académicos, sociopolíticos y comunicativos (p.910).

En este orden de ideas, Casas (2019) enfatiza como resultado del ejercicio de liderazgo por parte del docente con relación a los estudiantes, ejercicio que como se ha mencionado en las anteriores categorías, conlleva la planificación y preparación de la enseñanza; la creación de ambientes propicios para el aprendizaje; así como la aplicación de modelos de evaluación acordes a los requerimientos de la enseñanza; conducen a la obtención de los mejores resultados, afirmando que la calidad docente que se manifiesta en el liderazgo gesta calidad educativa, y por tanto, calidad de los resultados de los estudiantes.

Fuera del aula de clases, el profesor puede desempeñarse como directivo o rector de una institución educativa, de una unidad o sección, y en este caso, se hace más evidente el rol de líder y la posición de jerarquía, aunque como postula Parés (2015), esta actividad puede ser percibida como un supervisor y administrador arbitrario de la educación, para lo cual se debe procurar un proceso de profesionalización de la función directiva, para que las personas que ocupen estos cargos directivos sean realmente unos agentes del cambio de la mejora y calidad educativa que se persigue a todo nivel.

González & González (2012) mencionan la importancia de que en la actualidad el líder en ejercicio de funciones administrativas o directivas dentro de una institución educativa deberá alejarse de los modelos autocráticos; es decir, líderes o rectores que no permiten la participación en las decisiones de los miembros del grupo o de la comunidad educativa, especialmente de sus propios colegas que se encuentran en niveles jerárquicos diferentes o que no ocupan cargos de dirección.

En estos casos, el ejercicio del liderazgo se desfigura mediante comportamientos que expresan formas de dominio, que inducen a respuestas sumisas por parte de los demás miembros del grupo, alcanzando incluso conducir a actos o situaciones de rebeldía, dificultando el ejercicio de la labor docente, y por tanto, impidiendo alcanzar la óptima calidad educativa, ya que el líder toma el rol o papel de vigilante, se trata de un individuo de acción, pero de forma agresiva, que procura imponer su voluntad sobre las personas y controla la conducta del grupo.

Otro estilo de liderazgo educativo es caracterizado por el carisma del líder, el cual se expresa en función de la admiración y el deseo de imitar por sus seguidores, miembros de la comunidad o grupo educativo. González & González (2012) indican, que se trata de una característica que contiene un alto poder simbólico, puesto que el líder tiene una presencia como modelo a seguir dentro de la organización o grupo, y esto ocurre como consecuencia de la propia personalidad y temperamento que demuestra el docente en cargo de dirección, pero también puede ser evidenciado en docentes dentro del aula, cuyos seguidores serán sus estudiantes.

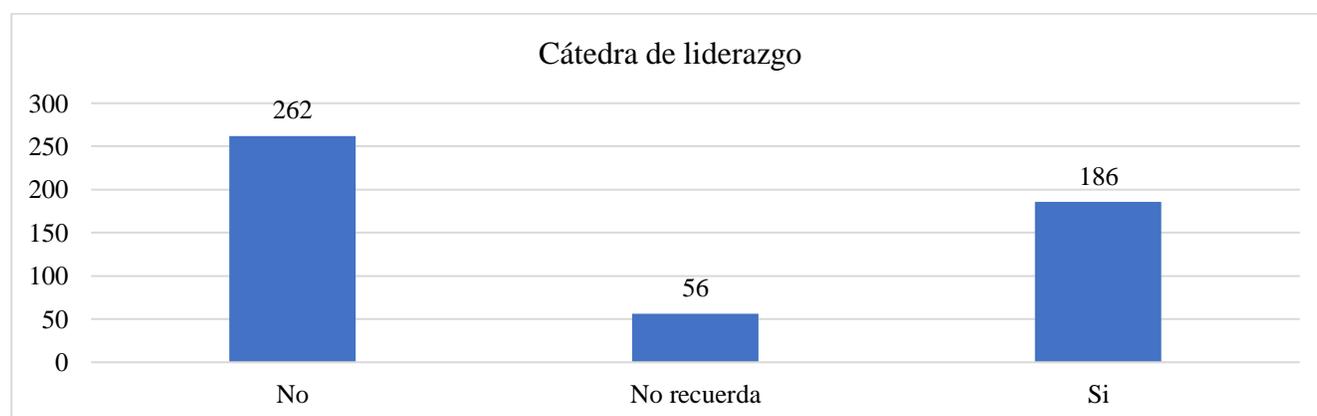
El carácter carismático del líder proviene de la capacidad de estimular, de transmitir confianza y respeto, y que a su vez resulta ser consecuencia de la demostración de autoconfianza, que a decir de González & González (2012), genera lealtad, compromiso e incluso la satisfacción en sus seguidores en cuanto a su conducta y acciones. Por su parte, Casas (2019) plantea que el director tiene un rol de líder pedagógico, según el cual este director tiene un cometido básico de animar el trabajo de los profesores en las aulas, apoyarlos, supervisarlos, así como ser portavoz e incluso formador en ciertas prácticas y métodos de enseñanza, liderar como persona que conoce qué y cómo es la enseñanza eficaz, cómo evaluar y cómo ayudar a los profesores a mejorar su enseñanza.

Para que la idea sea más amplia, se analizan las siguientes respuestas obtenidas de una encuesta aplicada, por un grupo de docentes y directivos de Red Maya Ecuador y de instituciones educativas de sistema fiscal ecuatoriano.

Estas cinco preguntas tienen afinidad con el presente tema.

1. Indique o recuerde si en la Institución Educativa Superior (universidad) donde estudió, recibió una cátedra de liderazgo.

Gráfico 1. Cátedra de liderazgo.

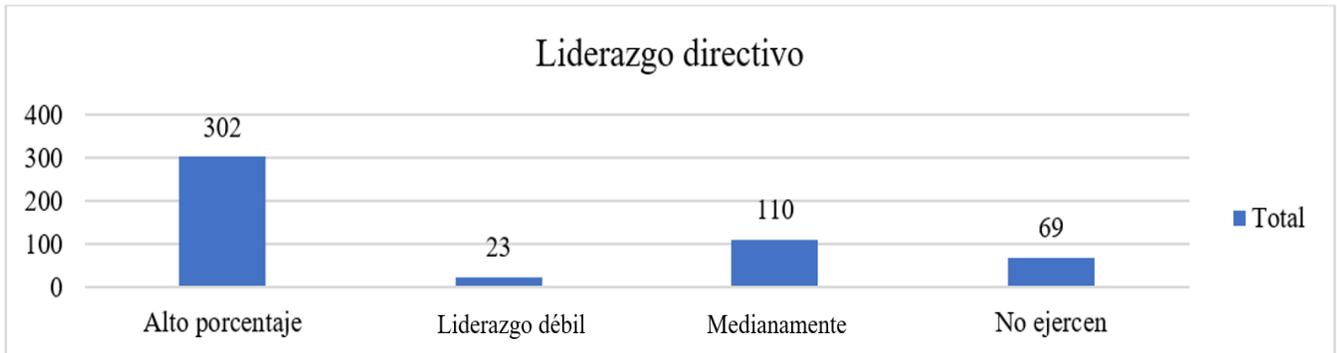


Fuente: Elaboración propia.

Se muestra, que el 52% de los participantes no recuerdan haber recibido o participado de una cátedra de liderazgo, mientras que el 37% aseguran haberlo hecho.

2. Los directivos de su institución “ejercen un liderazgo compartido y flexible, y generan altas expectativas en la comunidad educativa”.

Gráfico 2. Liderazgo directivo.

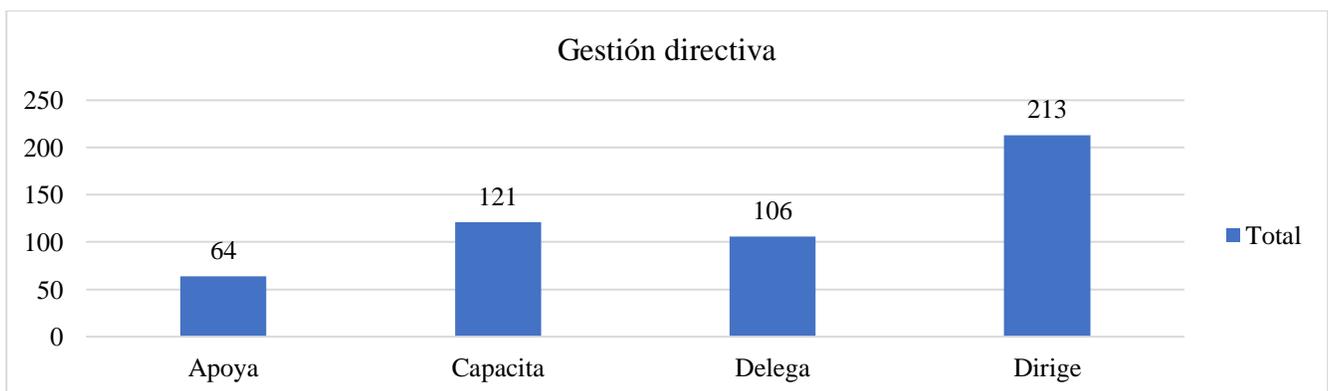


Fuente: Elaboración propia.

Al momento de preguntar sobre el ejercicio del liderazgo compartido y flexible dentro de las instituciones, el 60 % de los participantes consideraban que se ejercía en un alto porcentaje, el 22 % de los participantes considera, que desde la dirección el ejercicio de liderazgo se le viene realizando con cierta limitación, mientras que el 14% de los encuestados no percibe un ejercicio de liderazgo flexible o compartido que les permita ser partícipes de las acciones o decisiones de las instituciones.

3. El directivo de su institución respecto “a la gestión del currículo para cumplir con los estándares educativos”.

Gráfico 3. Gestión directiva.

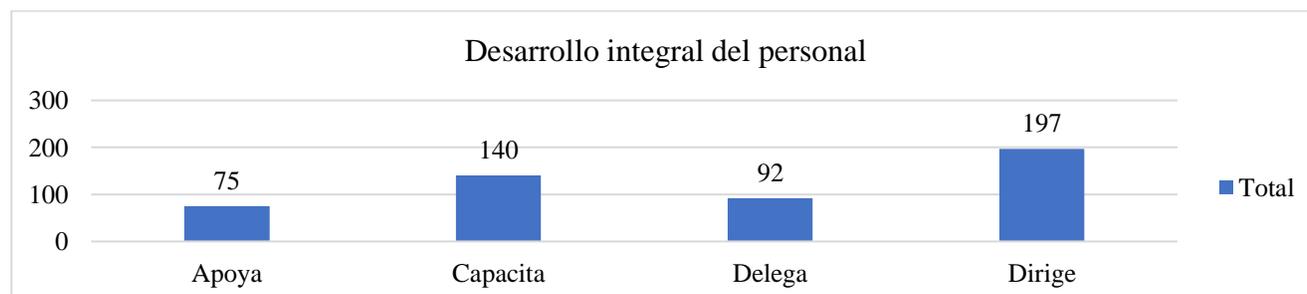


Fuente: Elaboración propia.

De la pregunta, se puede establecer, que el 42% de los directivos procura el cumplimiento del currículo para cumplir con los estándares de calidad y prefieren el rol de dirección; la capacitación en un 24%, la delegación de responsabilidades en un 21% y un 13% sobre el apoyo de actividades y cumplimiento. Estos datos dan cuenta de que el modelo establecido en las instituciones educativas muestra un porcentaje significativo de actividades ligadas a la dirección, lo que hace ver, que dentro de la lógica de transferencia de conocimiento, desarrollo de habilidades y capacidades, el 42% de los directivos aún preferirían mantener el control de las actividades institucionales relacionadas con el currículo para el cumplimiento de los estándares de calidad.

4. El directivo de su institución respecto “a establecer condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal”.

Gráfico 4. Desarrollo integral del personal.

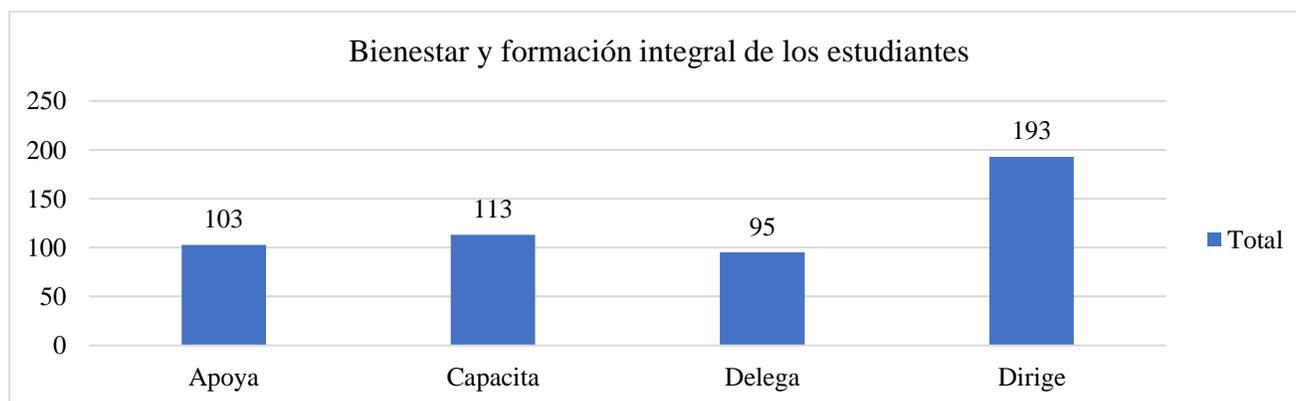


Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas nos dan a conocer que el 3% de los directivos al momento de establecer condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal prefieren dirigir estas acciones; en una segunda instancia, el 28% de los encuestados percibe que se les permite capacitarse en temas relacionados con condiciones institucionales y desarrollo integral, mientras que el 18% considera que estas actividades están siendo delegadas y el 15% de los que respondieron consideran haber participado como apoyo dentro de estas actividades.

5. El directivo de su institución respecto a la implementación de acciones entre el establecimiento educativo, el hogar y la comunidad, para fortalecer el bienestar y la formación integral de los estudiantes.

Gráfico 5. Bienestar y formación integral de los estudiantes.



Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta, podemos observar con relación a la implementación de acciones entre el establecimiento educativo, el hogar y la comunidad para fortalecer el bienestar y la formación integral de los estudiantes, existe la percepción del 38% de los participantes que los directivos asumen el rol principal en cuanto a la dirección, seguidos de manera estrecha con un 22%; hoy la percepción de que están siendo capacitados para los procesos de implementación de estas acciones, el 21% consideran que están sirviendo como un apoyo para las acciones de la dirección y un 19% considera haber recibido delegaciones para el cumplimiento de este tipo de acciones.

Discusión.

En este orden de ideas, y ante el análisis expuesto de cada gráfico, se observa cómo se encuentra la situación de liderazgo en los planteles educativos de sistema ecuatoriano. Becerra (2016) sostiene, que el liderazgo del directivo, y particularmente la persona que lo ejerce, contiene cualidades para “orientar, dirigir, tomar decisiones, relacionarse, lograr resultados...; ya que ...de su gestión depende el éxito de la institución educativa, así como de las sanas relaciones interpersonales del grupo que está dirigiendo”

(p.25). Se ha descrito, que el líder educativo puede ser despótico o carismático, tanto dentro del aula de clases como en el rol directivo o de dirección, pero también puede expresarse con otras cualidades que son descritas por López (2019), y que se enlistan en la siguiente figura y que permiten caracterizar significativamente al docente líder.

Tabla 1. Características del líder educativo.

COMUNICATIVO	Se trata de un docente que hace uso de la oratoria y exposición en toda su vida como docente, haciendo cotidianamente clases para llegar a los procesos de entendimiento de los estudiantes y formarlos de manera integral.
FLEXIBLE	El docente basa su ejercicio, labor pedagógica o directiva en la comprensión e identificar el ritmo de aprendizaje de los estudiantes, así como la gestión directiva con los colegas a los que dirige, desde sus propias posibilidades, debilidades, fortalezas y destrezas, es ayudar y cooperar con cada alumno en su proceso de formación de acuerdo al nivel, como ser humano único con personalidad propia.
EMPÁTICO	Se trata de un docente que observa, siente y ayuda a los estudiantes en sus necesidades materiales, espirituales y cognitivas, de una manera humana, más allá de las formalidades del sistema educativo, es trascender de un proceso administrativo, poniendo el valor de la generosidad y altruismo, la recompensa es sentirse útil y ver que los estudiantes procedan avanzando su camino académico.
DEDICADO	Se trata de docentes que sienten placer, buen ánimo, con ganas de siempre asistir al centro educativo a pesar de las circunstancias personales, con una visión en la que lo colectivo prevalece sobre lo individual.
ESPIRITUAL	Corresponde a docentes dentro de su visión mental y conectado con la energía y vibra positiva de esperanza, así como brindar los sentimientos de amor a los seres humanos, entendiendo que de sus acciones se formarán los ciudadanos y ciudadanas con el poder de construir una sociedad, un país y el mundo mejor en el respeto de la autodeterminación de las comunidades y del prójimo.
COLABORATIVO	Corresponde a la característica del docente que emplea métodos pedagógicos que permiten tanto la interacción entre los distintos miembros de la comunidad, como con ellos, para el mejor desarrollo de los procesos que son llevados a cabo en la organización educativa.

Por otra parte, dentro de las características que pueden describir e incluso ser deseables de un líder educativo, se relaciona su actitud hacia el empleo de la tecnología como herramienta propulsora de la educación. Respecto al uso de las tecnologías de la información y la comunicación se encuentra presente en la práctica educativa diaria, sea por un requerimiento del modelo educativo, o en virtud de que el maestro tiene la competencia, confianza y motivación para su implementación sin necesidad de que se lo exijan (García et al., 2014).

El empleo que hace el maestro de los distintos medios electrónicos a los que tiene acceso varía en cuanto a la relación y disposición que adopte a estas prácticas y metodologías, tanto en el quehacer del aula como en labores de gerencia y dirección que puede llegar a ocupar dentro de la institución educativa.

García et al. (2014) indican, que existen distintos factores que permiten intuir la mayor o menor interacción con la tecnología que podría llegar a tener el maestro, dentro de estos aspectos se encuentra el género, asociando la autoeficacia para el uso de las tecnologías a los roles de género masculino, y también el factor etario, ya que se presume, sobre la existencia de una brecha generacional, que las personas dedicadas a la docencia con edades más cortas; es decir, más jóvenes, tienen una facilidad e interés por el empleo de la tecnología en su actividad docente y de dirección, aunque esto no es determinante.

Relación entre temperamento y liderazgo docente.

En este punto del estudio se procura enfatizar la relación existente entre el temperamento y el liderazgo docente, así como de exponer los efectos que tiene dicha relación sobre el cumplimiento y alcance de la calidad de la educación. Nájera-Acuña et al. (2018) delimitan los aspectos que se encuentran en el temperamento de las personas que inciden en la generación de la posición de liderazgo que puede llegar a tener un individuo. Estos rasgos se enlistan en la siguiente tabla:

Tabla 2. Rasgos del temperamento que inciden en el liderazgo educativo.

ASPECTO	CONTENIDO	MANIFESTACIÓN EN EL LIDERAZGO EDUCATIVO
EXTROVERSIÓN	Representa la tendencia de ser sociable, activo, asertivo y en búsqueda de emociones. Aquellas personas que tienen una alta puntuación en este factor tienden a experimentar emociones positivas.	• Docente destacado en su labor y seguido por sus colegas y sus estudiantes.
AFABILIDAD O AMABILIDAD	Representa la tendencia a ser confiable, amable y gentil con las demás personas.	• Docente que evita las confrontaciones directas e indirectas.
DILIGENCIA Y RESPONSABILIDAD	Representa la tendencia a ser organizado, auto disciplinado, planificador.	• Docente motivado y motivador para alcanzar metas individuales y colectivas.
AJUSTE EMOCIONAL	Característica opuesta al neuroticismo o tendencia a ser ansioso y depresivo. Este factor representa la tendencia a disfrutar de la vida y el positivismo.	• Docente que logra transformar las dificultades propias y del grupo (estudiantes y colegas) en retos a superar.
APERTURA A NUEVAS EXPERIENCIAS	Comprende la tendencia a la creatividad, imaginación, percepción y reflexión.	• Docente creativo y dedicado a la innovación tanto para su labor docente como del director.

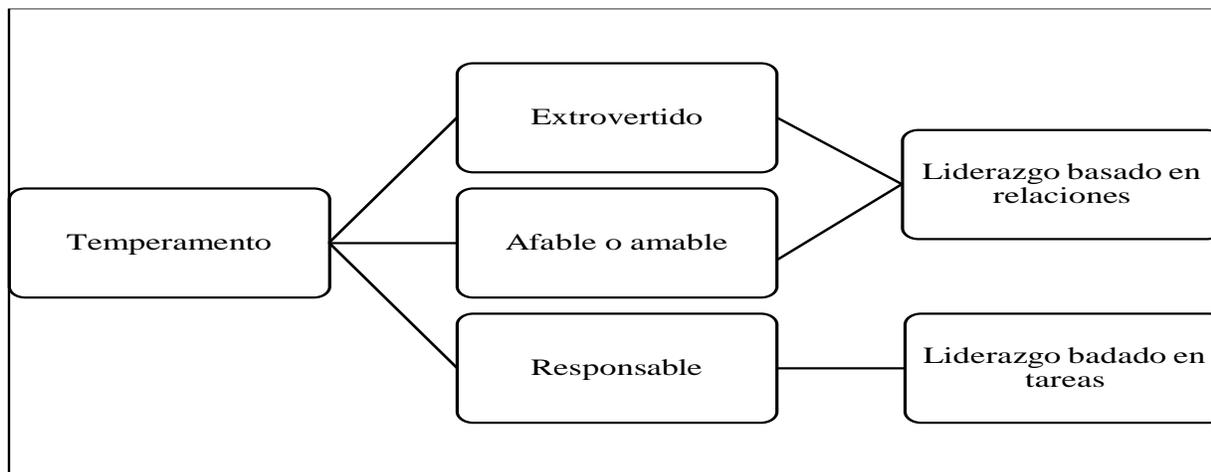
Fuente: Elaboración Propia.

A los efectos de abonar en la caracterización de la relación existente entre el temperamento y el liderazgo educativo, resulta de interés anotar las precisiones realizadas por Coluccio & Rodríguez-Ponce (2018), sobre los efectos del liderazgo, que se expresa mediante la influencia que ejerce ese líder en el equipo sin que obligatoriamente se le asigne una responsabilidad formal de liderazgo.

Coluccio & Rodríguez (2018) agregan que “los individuos con altos niveles de liderazgo basado en tareas se caracterizan principalmente al desarrollo y cumplimiento de metas” (p.724), mientras que el liderazgo proveniente de relaciones que tienen por objetivo poder proporcionar estabilidad dentro del

equipo y en las relaciones interpersonales. Esto permite hacer las siguientes interacciones entre el temperamento y el liderazgo.

Figura 1. Relación entre el tipo de temperamento y el liderazgo.



Fuente: Elaboración Propia.

Se deduce de la imagen anterior, que el temperamento de una persona siempre se encuentre dentro del tipo extrovertido, afable o amable y responsable, y le permitirá alcanzar el liderazgo dentro de la organización educativa, ya que de estos temperamentos se deriva la aceptación del grupo, sea de los colegas o de los estudiantes, aceptación que se expresa en la confianza que se tiene por el líder y el ejercicio de su liderazgo. La confianza resulta ser el principal eslabón que producen las situaciones de liderazgo.

Ahora bien, el estudio presentado por Iranzo et al. (2018) permite identificar aspectos sobre cómo se manifiesta el liderazgo educativo basado en relaciones y basado en tareas, que se enlistan en la siguiente tabla.

Tabla 3. Manifestaciones del liderazgo educativo.

LIDERAZGO BASADO EN	• El trabajo en equipo, trabajo colaborativo o cooperativo.
	• La competencia comunicativa en sentido amplio: comunicación y habilidades sociales y personales.

- La resolución de problemas o de situaciones complejas en las que no es suficiente aplicar una serie de pasos preestablecidos o reglas cerradas, sino que implican juicio crítico y pensamiento creativo e innovador.

LIDERAZGO BASADO EN TAREAS	• Formar y renovar un equipo pedagógico.
	• El aprendizaje autónomo, que incluye las estrategias de autorregulación.
	• Confrontar situaciones complejas, prácticas y problemas profesionales y analizarlos conjuntamente.
	• Hacer frente a crisis o conflictos entre personas.

Fuente: Elaboración Propia.

La combinación de todos estos aspectos permite afirmar lo expresado por Becerra (2016), acerca de los caracteres que identifican a un líder en atención a su temperamento, que le permite emprender las acciones y actuaciones “para ser aceptado por el personal, a su cargo por su carisma, su servicio a un equipo al cual ayuda y orienta para cumplir con las metas prefijadas” (Becerra, 2016, p.22), dentro de la organización, que en este caso corresponde al sector de la educación. La persona que se identifica como líder educativo, ya sea en la docencia o en dirección, cuenta con el respaldo del equipo, a la vez que “potencia a las personas para desarrollar sus inquietudes, iniciativas y creatividad...; mientras que busca fomentar ...la responsabilidad, las relaciones interpersonales, el espíritu de equipo, el desarrollo personal” (Becerra, 2016, p.22), y la creación de un espíritu de pertenencia entre los estudiantes y colegas.

CONCLUSIONES.

El estudio realizado ha permitido analizar los conceptos de temperamento y liderazgo, así como las características que se manifiestan en los docentes, tanto en su labor dentro como fuera del aula, y lo más relevante de la investigación ha sido poder identificar la importancia que tiene la formación y el desarrollo de las habilidades y destrezas emotivas, que se conjugan con la formación estrictamente académica, puesto que se ha podido evidenciar, que tienen relación tanto el temperamento en la creación

del liderazgo educativo, y a su vez, los docentes líderes, que resultan ser extrovertidos y empáticos con dificultades que pueden tener lugar en el proceso de enseñanza-aprendizaje, tanto para los estudiantes como para los colegas, que procurarán de forma diligente y respetuosa ayudar al cumplimiento de las metas a fin de alcanzar la calidad de la educación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Becerra, C.O. (2016). Liderazgo del Directivo para Mejorar Relaciones Interpersonales en Personal de Organizaciones Educativas. *Revista Scientific*, 1(1), pp. 20-35. Recuperado de: https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/6
2. Casas, A.C. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 13(1), pp.51-60. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=586062182005>.
3. Coluccio, G. & Rodríguez-Ponce, E. (2018). Personalidad y el surgimiento de liderazgo en equipos. Un estudio en estudiantes universitarios. *Interciencia*, 43(10), pp. 723-728. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/339/33957861009/html/>.
4. Cornellà, J. (2010). ¿Qué es el temperamento? *Anales de Pediatría Continuada*, 8(5), pp. 231-236. Recuperado de: <https://www.elsevier.es/es-revista-anales-pediatria-continuada-51-articulo-que-es-el-temperamento-S169628181070041X>.
5. García, C., Días, P., Sorte, A., Díaz, J., Rita, A. & Gandra, M. (2014). El uso de las TIC y herramientas de la Web 2.0 por maestros portugueses de la educación primaria y educación especial: la importancia de las competencias personales. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 18(1), pp. 241-255. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56730662014>.
6. González, O. & González, L. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, 12(1), pp. 35-44. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90423275005>.

7. Gorrochotegui, A. (2012). Liderazgo educativo y sus competencias. Una propuesta de formación docente. Atenas, 2(18), pp.126-147. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478048954009>.
8. Iranzo-García, P., Camarero-Figuerola, M., Barrios-Arós, C., Tierno-García, J.M. & Gilabert-Medina, S. (2018). ¿Qué opinan los Maestros sobre las Competencias de Liderazgo Escolar y sobre su Formación Inicial? REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 16(3). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/551/55160077002/55160077002.pdf>
9. Jaime, A.L. & Mendoza, K. (2022). La inteligencia emocional para el desarrollo de la personalidad en los estudiantes. Polo del Conocimiento, 7(11), pp. 874-883. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9263514.pdf>.
10. Kagan, J. (2011). El temperamento y su trama: Cómo los genes, la cultura, el tiempo y el azar inciden en nuestra personalidad. Madrid: Katz Editores.
11. López, C.E. (2019). El Liderazgo y la Axiología del Docente en la Educación Primaria. Revista Scientific, 4(12), pp. 240-253. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=563659433014>.
12. Nájera-Acuña, S., Herrera-Salazar, P. & Pérez-Sisa, F. (2018). Influencia de la personalidad en el liderazgo. Revista Ciencia Unemi, 11(28), pp. 70-75. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582661251006>.
13. Parés, I. (2015). Liderazgo educativo en México. IJELM - International Journal of Educational Leadership and Management, 3(2), pp. 143-172. Recuperado de: <https://hipatiapress.com/hpjournals/index.php/ijelm/article/view/1575/1330>.

14. Pastor, I.V. (2017). Relación entre estilos de enseñanza y tipos de personalidad en docentes de nivel superior. *Perspectiva Educativa*, 56(1), pp. 62-83. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5828783.pdf>.
15. Roa, H. (2004). El liderazgo del maestro y la construcción de la paz en Colombia. *Vniversitas*, 53(108), pp. 891-920. Recuperado de: <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/vnijuri/article/view/14761/11910>.

DATOS DEL AUTOR.

1. **Cesar Ernesto Cisneros.** Master of Business Administration (MBA) de Nova Southeastern University, USA. Presidente y representante legal de la Fundación Educativa UNIECUADOR. Doctorante en Ciencias Pedagógicas en el Centro de Estudios para la Calidad Educativa y la Investigación Científica (CECEIC), México. Correo electrónico: cesarecisnerosv@gmail.com

RECIBIDO: 4 de mayo del 2024.

APROBADO: 15 de junio del 2024.