

## **El liderazgo en los procesos de selección y su incidencia en el personal docente del área de matemáticas del colegio Juan XXIII”.**

**Autores:** *Msc. Dennis Jimenez B<sup>1</sup>, Msc. Roxana Vasquez<sup>2</sup>, Wilmer Miranda Valente<sup>3</sup>*

**Institución** - *Universidad U.C.S.G<sup>1,3</sup>*  
- *Universidad de Guayaquil<sup>2</sup>*

### **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación se realizó con el fin de analizar la influencia del liderazgo en los procesos de selección en el colegio Juan XXIII, teniendo en cuenta que este liderazgo interno tiene gran influencia en la satisfacción o insatisfacción del personal docente del área de matemáticas que integran esta institución.

Al hacer referencia a la institución educativa objeto de estudio, anteriormente se evaluaba al personal docente según el puesto de trabajo y qué cualidades necesitaban poseer para ocupar dichos puestos; en la actualidad se implementan diferentes tipos de evaluaciones, pruebas, calificaciones o test, esto ayudará a evaluar en un 100% las competencias que un educador debe poseer, no solo referidos a su área de trabajo, si no a aquellas competencias que sin duda son muy importantes en cualquier área de trabajo, en la que se desempeñe un docente, directivo, personal administrativo, personal de servicio.

Esta investigación identificará cómo se puede evaluar al momento de realizar un proceso de selección mediante competencias en los docentes del área de matemáticas en el bachillerato. Igualmente se considera oportuno mencionar que en el año 2008 la Asamblea Constituyente de la República del Ecuador modificó la Ley Orgánica de Educación Intercultural en la que se plantearon cambios significativos, con la finalidad de mejorar el desempeño de los docentes y elevar la calidad de la educación en el país, tales como:

- Actualizar y fortalecer el currículum, evaluar al docente en dos ámbitos fundamentales: el desempeño docente áulico y los conocimientos

- Pedagógicos, didácticos y de especialización; establecer programas de formación permanente, aumentar la jornada laboral de los docentes a ocho horas: seis horas pedagógicas y dos complementarias.

## **DESARROLLO**

### **Caracterización de la Institución Educativa.**

La unidad educativa Juan XXIII desde su fundación en el año 1962, fue un colegio femenino vespertino, antes nocturno, que cumple con la noble misión de educar a adolescentes y señoras de la ciudad de Guayaquil, quienes acuden a sus aulas en procurar de una formación integral, aportando progreso a la sociedad y a su país. El colegio funciona en el mismo edificio de una muy prestigiosa institución centenaria, Católica, La Providencia, su labor empezó sin ningún cobro de pensiones ya que fue creado para ayudar a diferentes medios sociales y económicos y a las señoras del sector, que por diferentes causas no pudieron terminar sus estudios.

Desde esa época, 1962, las profesoras eran las propias religiosas, no necesitaban de una selección para el ingreso a la institución y ser docentes. El número de estudiantes fue incrementado y es ahí cuando un grupo de profesores ingresó a trabajar sin cobrar sueldo, como un voluntariado. Los profesores seculares que comenzaron su labor en el colegio con entusiasmo, pronto decayeron por encontrar y adquirir compromisos y trabajos remunerados faltando a clases con frecuencia o dejaban el colegio.

Se considera dentro de esta investigación a toda la población del área de matemáticas. Para poder definir el perfil requerido en función de competencias para el área de matemáticas, se formó un grupo de trabajo de 17 docentes de matemáticas, teniendo en cuenta los siguientes requisitos:

- Cumplir con una jornada laboral de 8 horas diarias en la unidad educativa, es decir, poseer un contrato a tiempo completo.
- Poseer una experiencia en la docencia superior a los 5 años, que demuestre la experticia en esta profesión dentro del área.

- Haber ejercido el cargo de docente en esta institución educativa Juan XXIII por lo menos dos años.
- Ser maestro del área de matemáticas.

En el transcurso de la investigación se pudo intercambiar opiniones con las autoridades del plantel y ratificar información obtenida con la población objeto de estudio.

### **Métodos, técnicas e instrumentos de Investigación**

En la investigación científica se distinguen dos categorías de métodos de investigación: los empíricos y los teóricos, y tanto unos como otros se apoyan en los métodos matemáticos estadísticos. Los métodos teóricos, posibilitan a partir de los resultados obtenidos, sistematizarlos, analizarlos explicarlos, descubrir qué tienen en común, para llegar a conclusiones confiables que nos permitan resolver el problema. Se utilizan para la construcción de las teorías científicas, para la elaboración de las premisas metodológicas de la investigación y también en la construcción de las hipótesis científicas.

Los métodos empíricos se utilizan para descubrir y acumular un conjunto de hechos y datos como base para verificar la hipótesis; dar respuesta a las preguntas científicas de la investigación, obtener argumentos para defender una idea o seguir una guía temática, pero que no son suficientes para profundizar en las relaciones esenciales que se dan en los procesos científicos. En el caso de la presente investigación se emplearon:

### **Técnicas e instrumentos utilizados.**

- **Entrevista Abierta Individual.**

Una entrevista es el diálogo que se entabla entre dos o más personas: el entrevistador interroga y el entrevistado contesta. El origen de la palabra entrevista es del latín y significa "Los que van entre sí". También la entrevista puede significar bastante para muchas personas, ya que les pueden servir para conseguir información de diferentes temas que ocurren actualmente.

Nos ayudara ha proporcionar información sobre distintas variables de orientación profesional, aptitudes<sup>30</sup> y experiencia laboral, así como varias

características profesionales y personales, que un docente de matemáticas debe poseer, La entrevista nos ayuda a conocer y a analizar en forma rápida lo que se investiga, en forma progresiva sobre los sentimientos o apego a su carrera profesional, evolución en la carrera, preocupaciones de tipo financiero, cuáles son sus intereses, metas, planes, virtudes, defectos, etc.

La entrevista duró alrededor de unos 30 minutos y si se extendió por alguna situación en especial no pasó de 10 minutos adicionales. La entrevista se la ejecutó a cuatro docentes a diario.

- **Grupo focal:**

Esta técnica se la utiliza para conseguir información sobre el caso estudiado e investigado. Se forman pequeños grupos de 4 a 5 docentes para levantar información con cada grupo que interviene en la actividad. Se realizó la actividad solo dos veces, debido a que el aporte de información en la segunda ronda no difiere de lo obtenido en el primer encuentro. La técnica se la aplicó a los 17 docentes en 3 grupos de cuatro y un grupo de cinco maestros trabajando con un grupo diario.

- **Delphi:**

La aplicación de esta técnica permitió establecer los parámetros para el perfil que los docentes del área de Matemáticas deberían poseer, Además de identificar otros rasgos que deben poseer los docentes de las instituciones católica, ya que el objetivo de una institución católica es favorecer el desarrollo del proceso de la formación integral y que permanezca durante toda su vida, dirigiéndolo por el camino que lleva a Jesús resucitado.

La matriz de competencias se la aplicó a los docentes en tres rondas. En cada ronda se depuro las competencias que los docentes deben tener en el área, quedando como resultado 18 competencias de las 28 competencias propuestas en la primera matriz.

### **3.1 Grupo focal**

Todos los participantes coinciden al plantear que la institución educativa no

cuenta con un departamento de talento humano y por ende las funciones de selección de personal debería hacerlas, según las normas establecidas, el Inspector General. Pero no es así, ésta función recae sobre la Rectora y ésta

tiene en cuenta en ocasiones los criterios del Jefe del Área del conocimiento. Esto demuestra que no existe un proceso organizado para que esta función tenga el éxito requerido.

En cuanto al perfil profesional de los cargos, cabe señalar que no existe un documento oficial; sólo quedan reflejadas las funciones en los contratos de trabajo.

Al evaluar este proceso de selección, se considera que ha tenido falencias y esto se evidencia cuando se realizan las evaluaciones a los estudiantes dentro de la institución y que luego se ven los resultados; todos coinciden al expresar que se presenta mayor grado de dificultad en la selección de los docentes de matemáticas pues no se cumplen los parámetros de eficiencia en esa materia. Cada año el Ministerio de Educación selecciona colegios fiscales y particulares para evaluar a los docentes de las cuatro áreas que iniciaron la reforma curricular, que son matemáticas, ciencias naturales, lengua y ciencias sociales, y a los estudiantes al término de los cuatro ciclos de estudio los cuales son cuarto, séptimo y décimo año básico y el tercer año de bachillerato. Estos resultados ubican en diferentes categorías a los establecimientos educativos.

En cuanto a las competencias de los docentes, indican poseer dominio del contenido de la materia que imparten a los estudiantes, pero, reconocen otras falencias, expresando además compromiso para trabajar en esas áreas de mejora que les permitirá un mayor manejo áulico, trabajo en equipo y otras que se requieren porque así la institución lo establece y lo necesita. Reconocen carecer de pedagogía lo que les impide llegar como debe ser al estudiante, a más de que en su mayoría los que reconocen esta falencia son profesionales en diversas áreas como ingenieros, arquitectos, etc. Y por cumplir con el programa no se preocupan de evaluar de manera efectiva el aprendizaje logrado por los estudiantes. En cuanto a las capacitaciones para mejorar esas áreas debilitadas, manifiestan que eso debería cubrirlo la

institución pues por sus propios medios y recursos no lo harán.

### **Entrevista a los docentes**

Los docentes de esta institución tienen entre 8 y 30 años perteneciendo al Ministerio de Educación, las cual los hace ver como profesionales competentes y experimentados en el área docente.

Siete docentes señalan desconocer el trámite realizado por la institución para su selección y posterior contratación, una cantidad similar expresó que sí pasaron por un proceso de selección básico, que consistía en la entrevista, revisión de documentos y visita áulica para evidenciar el nivel de conocimientos y manejo de curso. La población restante reconoce que su ingreso fue por recomendación de otros compañeros que forman parte de la institución o de otra institución que forman parte de la congregación religiosa. Referente a que si es necesario hacer cambios en el proceso de selección y que éste se realice por competencias, es evidente que a pesar de que muchos de ellos no pasaron por un proceso formal, coinciden en que para beneficio y transparencia de los procesos institucionales, éste debería darse cumpliendo los requisitos mínimos de un proceso.

Al preguntar si consideran necesario y oportuno que la institución instaure un proceso de selección para todas las áreas del conocimiento, todos responden afirmativamente, pues eso garantiza el nivel y calidad de educación que oferta la institución, para ellos es necesario que se cuente con un perfil de cargos, a lo que más de la mitad indica que la institución no cuenta con un perfil para la contratación de docentes y menos por competencias. Un pequeño grupo expresa que existe un perfil de cargos, pero no sabe quién es el responsable de socializarlo y otro grupo de docentes indica desconocer la existencia de algún documento que formalice los requisitos que requiere un docente del área y si existiese no lo conocen.

La mayoría de los docentes comunican que contar con un perfil por competencias, los ajusta más a la realidad y evidenciar qué es aquello en lo que deben mejorar y les permite además evaluarse en función de las exigencias de la Ley de Educación. Sólo dos docentes no consideran relevante ni importante que el perfil del docente sea evaluado por competencias.

La mayoría de los docentes coinciden en que su filosofía es enseñar con

amor, dedicación y constancia para que los conocimientos impartidos por los maestros e interiorizados por los estudiantes los formen como personas y profesionales. Y un mínimo de docentes dicen que su filosofía es solo enseñar, transmitir conocimientos con respecto a la materia.

Tres maestros de los que tienen mayor tiempo en el ejercicio docente indican que ingresaron por la necesidad de ingreso económico en sus hogares, otros porque tienen familiares docentes y los pudieron ubicar en instituciones educativas de amigos. Y el resto expresan que el ingreso al magisterio es por amor a la profesión, a la formación de seres humanos y que se identifican con la frase del fundador de la congregación religiosa que dice “No hay nada más importante que la educación de los niños y jóvenes pues de ella depende toda la vida” Beato Juan Martín Möye.

Los maestros con más antigüedad laboral dentro de la enseñanza manifestaron que “Antes no existían procesos de selección, ni para el sector fiscal ni el privado, y que ahora por comentarios de otros colegas conocen que es muy común realizar algún tipo de selección

### **Método Delphi**

#### **Matriz de los miembros de la Institución Educativa para elegir las competencias.**

Tabla 1. Matriz de miembros de la Institución Educativa para elegir las competencias

Experto uno	E1	Rectora
Experto dos	E2	Vicerrectora
Experto tres	E3	Asesor Pedagógico
Experto cuarto	E4	Jefe de área
Experto quinto	E5	Inspector General
Experto sexto	E6	Maestro
Experto séptimo	E7	Maestra

Los expertos propusieron una lista de competencias. Competencias que los docentes deben tener para formar parte del personal docente. Se elabora una matriz que incluya las competencias establecidas por las personas seleccionadas que los llamamos “expertos”.

PROCESO DE SELECCION DEL PERSONAL DOCENTE

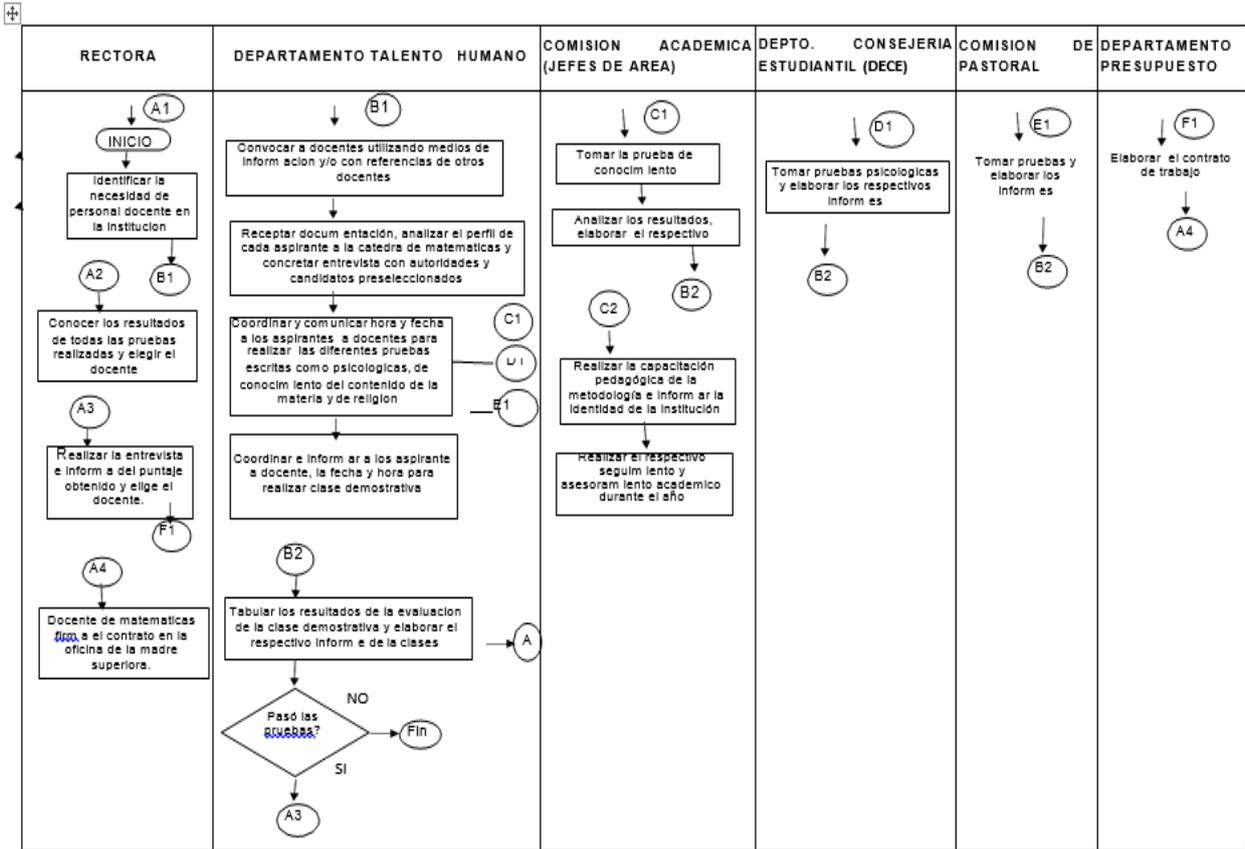


Gráfico 3.2 Proceso de selección de personal

Tabla 2. Algoritmo del proceso para la selección del personal docente.

DEPARTAMENTO/	PASO	ACTIVIDADES
	1	La Rectora Identifica la necesidad de personal docente en la institución. Esta información se lo transmite a DTH.
	9	Conocer y analizar los resultados de todas las pruebas realizadas. De los diferentes departamento.
		Realiza la respectiva entrevista, informa del puntaje obtenido a cada uno de los aspirantes y elige el docente para ocupar la vacante. Envía la nómina del docente elegido al departamento Contable
Talento Humano	2	Convocar a docentes utilizando medios de información y/o con referencias de otros docentes.
	3	Receptar documentación, analizar el perfil de cada aspirante a la cátedra de matemáticas y concretar entrevista con autoridades y candidatos preseleccionados.
	4	Coordinar y comunicar hora y fecha a los aspirantes a docentes para realizar las diferentes pruebas escritas como: A. Psicológicas de conocimiento B. Contenido de la materia y de Religión. C. Cada departamento tomará la respectiva prueba
	5	Coordinar e informar a los aspirantes a docente, la fecha y hora para realizar clase demostrativa dentro del salón.
	7	Tabular los resultados de la clase demostrativa. Evaluar el desempeño de cada docente.
	8	Envía la nómina y los resultados al rectorado de los docentes que pasaron las pruebas.

Tabla 3. Procedimiento del flujo de la selección del personal

Comisión Académica	6	Tomar la prueba de conocimiento. Revisa las pruebas y elabora el respectivo informe a DTH.
	13	Realizar la capacitación pedagógica de la metodología e informar la identidad de la institución.
	14	Realizar el respectivo seguimiento y asesoramiento académico durante el año.
Consejería Estudiantil (Dece)	6	Tomar pruebas psicológicas y elaborar los respectivos informes a DTH.
Comisión De Pastoral	6	Tomar pruebas y elaborar los respectivos informes a DTH.
Departamento Contable	11	Elabora el contrato para el nuevo docente con autorización de la Superioridad.
Superioridad	12	Aprueba el contrato de trabajo y lo ejecuta con el nuevo docente.

El gráfico anterior es el diagrama del proceso de selección y esta tabla presenta paso a paso el proceso de selección del personal docente de la materia de matemática a partir de su perfil profesional en la institución educativa Juan XXIII constituye una herramienta necesaria y de factible aplicación para el personal de talento humano con el fin de llevar a cabo un proceso de selección del personal docente de manera organizada, con una coherencia lógica según lo establecido que le permitirá elevar la calidad de su proceso de enseñanza – aprendizaje

## **CONCLUSIONES**

- El proceso de selección que se realiza en la Unidad Educativa Juan XXII, presenta ciertas características particulares, que por ningún motivo evidencian la existencia de un proceso de selección formal pues, debido a la “Costumbre” o “Informalidad” las autoridades de turno son quienes deciden, diseñan y ejecutan lo que consideran necesario para cumplir la asignación de docentes necesarios de acuerdo a las diversas áreas. Si bien es cierto, es una Religiosa miembro de la comunidad la que ostenta siempre el cargo de dirección, la informalidad en muchos procesos es evidente. Lo que repercute en el rendimiento académico de los estudiantes específicamente en el área de matemáticas de acuerdo a las evaluaciones realizadas
- Existe falta de conocimiento de la ejecución de un proceso de selección por parte de quien o quienes lo realicen y que éstas principalmente se basan en las referencias de otros docentes del mismo cuerpo colegiado o de otros colegios miembros de la congregación. Otra característica de este proceso es el no seguimiento que se realiza al trabajo del docente contratado y la no capacitación de los mismos, tanto para la información que deben tener de lo que es la institución y lo que se espera de ellos y menos para la formación del docente dentro del área.

## **REFERENCIAS**

Chiavenato, I. (1993) :Definición de liderazgo: Obtenido de:  
<http://www.oocities.org/favm4/gc/liderfz30.htm>

Kotter, J.(2009): Liderazgo para un entorno cambiante: Obtenido de:  
<http://gestion.com.do/index.php/en-portada/88-ediciones/enero-2011/129-john-kotter-liderazgo-para-un-entorno-cambiante>

Ansorena Cao, Álvaro. (1996). 15 pasos para la selección de personal con éxito. Ediciones Paidós Ibérica SA. España.

Ansorena. (2005). La selección el personal. Factores a considerar. Un proceso de selección . España.

Canales, A. (2008). La evaluación de la actividad docente: a la espera de iniciativas. Revista Electrónica de Investigación Educativa, Especial.

Díaz-Barriga, F. (2006). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. México: Mc. Graw Hill

Fiallo Rodríguez, J., & Mesquita, C. (2002). Los Métodos Científicos en las Investigaciones Pedagógicas.

García Fraile, J.A. (2009). Estrategias didácticas para formar competencias. Lima, Perú: AB.