

---

## Estudio comparativo de la gestión pedagógica en la enseñanza del idioma inglés

**Mayra Alejandra Vargas Londoño, Edgar Oliver Cardoso Espinosa, y Jéssica Alhelí Cortés Ruiz**

Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás (ESCA-ST), México

### Introducción

La globalización ha tenido un papel muy importante en la educación debido a que ha permitido una interconexión entre diversos contextos sociales y culturales que contribuyen en el proceso de enseñanza- aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo, para ser parte de esta globalización, en la que influyen muchas culturas y diversos idiomas, es necesario contar con las competencias en una segunda lengua que faciliten la comunicación (Casals, 2001). Adicionalmente, el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2015) considera necesario para los mexicanos hablar el idioma inglés si es que quieren integrarse eficazmente a la economía global. Aunado a que el conocimiento de este idioma va a mejorar la calidad de vida de las personas y a su vez volverá más competitivas a las empresas mexicanas. Por lo tanto, el dominio del inglés tiene una estrecha relación con la competitividad.

Por otro lado, la gestión pedagógica, es un aspecto importante en el sistema educativo de cualquier país. En este sentido, Beltrán (2014) concluyó que los directivos no cuentan con suficiente conocimiento del componente pedagógico lo que genera que las decisiones importantes que llevan al éxito del proceso enseñanza-aprendizaje se llevan a cabo usando la improvisación. Por otra parte, el proceso de evaluación que llevan los directivos con respecto a los docentes se está realizando al final y no durante el proceso. Otro de los factores que está afectando el proceso de gestión pedagógica es la escasez de recursos para que los docentes lleven a cabo sus funciones. Por último, otro componente relevante es la falta de liderazgo directivo, lo cual afecta la comunicación con el profesorado e impide que se realicen las mejoras necesarias en el proceso formativo.

Por su parte, Sandoval-Estupiñán *et al.* (2008), realizaron una caracterización de la formación necesaria para los directivos de las instituciones educativas concluyeron que para asumir este cargo es necesario poseer una perspectiva pedagógica. La mayoría

---

#### Cita sugerida:

Vargas Londoño, M. A., Cardoso Espinosa, E. O., y Cortés Ruiz, J. A. (2019). Estudio comparativo de la gestión pedagógica en la enseñanza del idioma inglés. En A. Cotán Fernández (Coord.), *Nuevos paradigmas en los procesos de enseñanza-aprendizaje*. (pp. 85-92). Eindhoven, NL: Adaya Press.

de los directivos fueron educados con base en teorías organizativas, pero debido a esto pierden la verdadera visión de la institución que es lograr el objetivo de aprendizaje para los estudiantes. Por tanto, se requiere que los directivos estén capacitados en la parte pedagógica pues ellos son los encargados de velar por que se cumpla con los planes de estudio.

En tanto, Callomamani (2013) encontró que tanto el monitoreo y el acompañamiento pedagógico influyen significativamente en el desempeño laboral de los docentes. Por esta razón, el autor considera importante que se mantenga capacitado al directivo pues se reconoce que esta labor es esencial para lograr la calidad en la educación de los alumnos.

En este sentido, López (2010) considera que para llegar a una educación de calidad, es necesario contar con una gestión pedagógica eficiente, pero que existen tres factores que la están afectando negativamente. El primer factor está relacionado con la ausencia de un liderazgo efectivo, ya que los directivos no están cumpliendo con las características necesarias para llevar a cabo una buena gestión. El segundo factor es el desconocimiento de herramientas modernas de gestión, entre las que se encuentra una buena comunicación tanto entre docentes y estudiantes, como entre directivos y profesores para que así se promueva la participación de todos los miembros de la institución en las decisiones académicas. El tercer factor es una cultura organizacional que se opone a los cambios y no tiene a la evaluación como aspecto importante de la gestión, puesto que normalmente se le utiliza sólo en los estudiantes por lo que no se emplea en otros ámbitos de la acción educativa.

Por consiguiente, este estudio surgió debido a que se han detectado diversas problemáticas con respecto a este tipo de gestión porque los directivos han sido formados en teorías organizacionales, pero no todos cuentan con conocimientos pedagógicos, lo cual a su vez está afectando el logro de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes. Por lo cual, el objeto de estudio fue la gestión pedagógica para determinar sus características con el fin de determinar los factores de éxito relacionados en la enseñanza del idioma inglés.

Es importante señalar que la gestión pedagógica es un proceso inherente dentro de las instituciones educativas puesto que una adecuada gestión genera los cambios necesarios para garantizar la calidad educativa aunado a que permite ser conscientes de lo que en realidad necesita la sociedad y la comunidad de la que hacen parte los centros educativos; por lo cual, es importante también que los directivos de las instituciones educativas cuenten con un perfil que responda a este proceso y al dinamismo que este requiere (Cárdenas, Marín, y Vargas, 2008).

De igual forma, cabe resaltar la importancia del idioma inglés, sobre la cual Johnson (2008) plantea que debido a los cambios en el mundo, aprender idiomas, especialmente el inglés, se ha convertido en algo esencial para entrar en el campo laboral; por lo cual, es relevante desarrollar herramientas y estrategias que lleven a la actualización constante de quienes trabajan en el área de los idiomas, debido a que cada vez son más las personas que buscan aprenderlo.

En este sentido, en Colombia, el Ministerio de Educación Nacional desarrolló el Programa Nacional de Bilingüismo (PNB) 2004-2019 con el fin de crear ciudadanos competitivos capaces de comunicarse en el idioma inglés para así lograr que el país sea conocido a nivel internacional y mejorar el nivel de vida de los colombianos. Por esta razón, desarrolló una serie de estándares para la enseñanza del idioma inglés con el objetivo de unificar la enseñanza del inglés en el país y así lograr ciudadanos bilingües para el año 2019.

Con base en lo anterior, la Universidad Tecnológica de Pereira estableció el Instituto de Lenguas Extranjeras (ILEX), uno de los centros de estudio de la presente investigación, en el año 2001 con el fin de ofrecer una educación integral y de calidad a los estudiantes universitarios que incluya a su vez el aprendizaje de una segunda lengua, especialmente el inglés.

Por su parte en México, el Instituto Politécnico Nacional (IPN) debido a la globalización y a la necesidad de ofrecer a los estudiantes la oportunidad de aprender una segunda lengua que les permita acceder a mayores oportunidades laborales y académicas, decidió crear la Dirección de Formación en Lenguas Extranjeras (DFLE), de la cual se desprende el Centro de Lenguas Extranjeras Unidad Santo Tomás, en donde es el segundo centro del estudio.

## Metodología

El objetivo de la investigación fue analizar las características de la gestión pedagógica en la enseñanza del idioma inglés para determinar los factores de éxito por medio de un estudio comparativo entre dos centros de idiomas de México y Colombia.

Este estudio de investigación fue de tipo exploratorio-descriptivo y comparativo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), un estudio de tipo exploratorio se realiza cuando se busca investigar sobre un tema poco estudiado, es decir, un tema del que no se encontró mucha información durante la revisión de la literatura. Adicionalmente, los autores definieron el estudio de tipo descriptivo como aquel en el cual se describen las características de un fenómeno en cuestión, por lo tanto, no se busca relacionar variables, sino que se busca dar información detallada sobre cada variable.

De igual manera, fue comparativo porque se enfocó en identificar las semejanzas y diferencias la de la gestión pedagógica en el idioma inglés por parte de los directivos de dos centros de idiomas de instituciones de educación superior de México y Colombia, tema sobre el cual no se encontró información suficiente durante la revisión de la literatura, lo cual muestra una falta de investigación en este tema, lo cual generó el interés por indagar más con respecto para así estar en posibilidades de que pueda dar pauta a otros estudios.

Además, esta investigación se enfocó en proporcionar una descripción del tipo de gestión pedagógica que se lleva a cabo en estos centros de idiomas, considerando como dimensiones del tema de investigación sus características, el tipo de dirección y los factores de éxito; para lo cual, se aplicó el instrumento de a un grupo de docentes de cada centro de idiomas.

De este modo, el instrumento que se diseñó para obtener la información fue un cuestionario basado en una escala Likert y estructurado en las categorías que integran a la gestión pedagógica y que fueron la planeación, organización, dirección y control. Con el objetivo de recolectar la información necesaria para el estudio, se diseñó un cuestionario organizado en una escala Likert de 0 (cero) a 4 (cuatro); donde 0 es “no realizada o desconocida por los docentes”, 1 es “insuficiente”, 2 es “regular”, 3 es “buena” y 4 es “excelente”.

Una vez construido el instrumento en su versión inicial, para verificar la validez del contenido, se utilizó la técnica de juicio de expertos, por lo que se seleccionó a cinco investigadores con un alto grado de conocimientos sobre esta temática, quienes lo analizaron en los aspectos de claridad, congruencia y tendenciosidad de los ítems, con la finalidad de “estudiar la exactitud con que puede hacerse medidas significativas y adecuadas con un instrumento, y en el sentido que se mida realmente el rasgo que se pretende medir” (Ruíz, 1998, p. 73). Con base en el resultado de este juicio de expertos, se realizaron las modificaciones necesarias y se elaboró la versión final del cuestionario.

Por su parte, la muestra del estudio estuvo conformada por 30 docentes del ILEX de la Universidad Tecnológica de Pereira y 25 docentes del CENLEX Unidad Santo Tomás del Instituto Politécnico Nacional; los cuales respondieron al cuestionario teniendo en cuenta las acciones realizadas dentro de la gestión pedagógica por parte del directivo del centro de idiomas.

Finalizado el trabajo de campo, se procedió a organizar la información recabada usando el programa SPSS, como herramienta de apoyo a fin de obtener la estadística descriptiva e inferencial que permitiera efectuar el análisis de los datos y así estar en posibilidades de interpretar los resultados obtenidos, los cuales se realizaron con base en la siguiente escala de evaluación: De 0.00 a 1.00 se consideró un nivel de competencia no desarrollado; de 1.10 a 2.00 como un nivel de desarrollo insuficiente; de 2.10 a 3.00 como un nivel de desarrollo moderado y de 3.10 a 4.00 como un nivel de desarrollo consolidado. Asimismo, a partir de llevar a cabo el análisis de la información se procedió a comparar las categorías del estudio de ambos centros de idiomas para así determinar tanto las diferencias como semejanzas de la gestión pedagógica en la enseñanza del idioma inglés (Gómez y De León, 2014).

## Resultados

Con respecto a la categoría de planeación, uno de los hallazgos encontrados fue que ninguno de los dos directivos está permitiendo la participación de los docentes en la planeación del centro de idiomas, por lo cual, este proceso no está reflejando las verdaderas necesidades que sólo pueden ser conocidas por este actor educativo.

En cuanto a la categoría de organización, uno de los hallazgos fue que ambos directivos identificaron la importancia de mantener un calendario actualizado y acorde a las necesidades de la institución de educación superior a la que pertenecen, lo cual implica una mayor organización tanto para el profesorado como para los directivos. Así, se

realiza tanto sus actividades personales y profesionales que permite responder con una mejor actitud a la hora de realizar sus labores y propiciando una calidad en los servicios impartidos.

En tanto para la categoría de dirección, se encontró que el directivo del ILEX realiza una mayor supervisión de las actividades que realizan los docentes y utiliza distintas estrategias para llevar a cabo este proceso, mientras que el directivo del CENLEX Unidad Santo Tomás no está llevando a cabo este proceso en una buena medida ya que sus profesores no se sienten supervisados, lo cual puede disminuir su motivación y por ende la calidad de su trabajo.

Mientras que, para la categoría de control, uno de los hallazgos fue que un porcentaje mayor de docentes de ambos centros de idiomas está de acuerdo en que los directivos realizan las correcciones necesarias en el proceso de planeación para implementarlas dentro de la nueva planeación del centro de idiomas, lo cual implica la existencia de un seguimiento de las acciones que se establecen en los centros educativos.

De este modo, se halló que los factores de éxito de la gestión pedagógica son la capacitación constante a los docentes y el uso de estrategias de enseñanza contextualizadas, pues en ambos centros de idiomas los directivos la brindan en forma continua en temas actuales en la enseñanza de idiomas, y del mismo modo, permiten una libertad a los docentes al momento de seleccionar su metodología de enseñanza para que esta sea contextualizada de acuerdo a la población estudiantil.

También, se encontró que al comparar a las dos instituciones objeto de este estudio, existe una equivalencia en cuanto a aspectos positivos y negativos con respecto a la calificación que se le brinda a los directivos en su gestión pedagógica en el sentido de que ambos fueron valorados positivamente en las categorías de planeación, organización y metodología. Sin embargo, el directivo del CENLEX UST se encuentra mejor calificado que el directivo del ILEX en las dimensiones de dirección y factores de éxito; mientras que el directivo del ILEX se encuentra mejor calificado que el directivo del CENLEX UST en las de control y plan de estudios.

Con base en lo anterior, implica que el directivo del CENLEX UST cuenta con una mejor relación con los docentes, lo cual significa que en este centro de idiomas se tiene un mejor clima organizacional y mayor unidad a la hora de tomar las decisiones del centro de idiomas; sin embargo, el directivo debe trabajar en la forma en que supervisa el trabajo y las actividades que realizan los docentes, ya que muchos de ellos no sienten que el directivo este monitoreando su trabajo y esto puede ocasionar una disminución en la calidad y el ritmo de trabajo.

Por otra parte, es importante que el directivo del CENLEX UST trabaje junto con los docentes en el proceso de planeación y renovación de los planes de estudio puesto que los docentes sienten que no se les toma en cuenta en este importante proceso. Por esta razón, se infiere que el plan de estudios está siendo impuesto a los docentes del centro de idiomas y no se están tomando en cuenta aspectos esenciales que sólo los docentes dentro de su labor en el aula de clase pueden identificar.

No obstante, se encontró que el estilo de dirección del ILEX no está bien calificado por los docentes, por ende, existe cierta barrera en la relación entre este directivo y los docentes, lo cual puede traer indisposiciones de los docentes con respecto a la dirección del centro de idiomas y esto puede disminuir su participación en las actividades y decisiones importantes.

## **Conclusión**

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar las características de la gestión pedagógica en la enseñanza del idioma inglés para determinar los factores de éxito por medio de un estudio comparativo entre dos centros de idiomas de México y Colombia, el cual se logró, ya que gracias al cuestionario que respondieron los docentes de ambos centros de idiomas, fue posible analizar estas características y realizar la comparación entre estos centros de idiomas. Así pues, después de la investigación realizada y de acuerdo a los hallazgos, se elaboraron las conclusiones, las cuales dan respuesta a los objetivos de este estudio.

Adicionalmente, se concluye que en ambos centros de idiomas los directivos se encuentran bien valorados por los docentes con respecto a las categorías de planeación, organización y metodología, lo cual significa que pueden considerarse factores de éxito dentro de la gestión pedagógica de estos directivos, ya que es fundamental tener una buena planeación pues en esta parte del proceso se encuentra la base de todas las acciones que se realizan en el centro de idiomas, lo cual hace que existan buenos cimientos.

Por otra parte, la organización influye en gran medida en las acciones que llevan a cabo los docentes, pues en esta parte se asignan recursos, labores y se especifican los pasos a seguir, así que los docentes tienen una buena guía al momento de llevar a cabo sus funciones. Además, los directivos brindan a los docentes una libertad al momento de elegir la metodología que utilizan en sus clases, por lo que aumenta la motivación de los docentes para realizar su labor, aunado al hecho de que los directivos están brindando capacitación constante a los docentes para que lleguen a innovar dentro del aula de clase.

En relación con el directivo del ILEX, se concluye que dentro de su labor es muy importante supervisar las labores que realizan los docentes, lo cual puede significar un alto nivel de calidad con respecto al tipo de enseñanza que se ofrece en el centro de idiomas; adicionalmente, los docentes se encuentran más familiarizados con el plan de estudios, por lo cual es posible que se encuentren más motivados a la hora de planear sus clases.

Por consiguiente, esta investigación sirvió para ofrecer información con respecto a la gestión pedagógica en el ámbito de la enseñanza del idioma inglés que están llevando a cabo los directivos de estos centros de idiomas por medio de la comparación entre sus características y encontrando así sus factores de éxito.

### *Agradecimientos*

Los autores agradecen al Instituto Politécnico Nacional (IPN) las facilidades otorgadas para la realización de este estudio a partir de la autorización del proyecto de investigación SIP20181014 denominado *Valoración del capital intelectual en los posgrados en ciencias sociales y administrativas*.

### **Referencias**

- Beltrán, J. (2014). Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los jefes de unidades técnico-pedagógicas. *Revista mexicana de investigación educativa*, 19(62), 939-961.
- Callomamani, R. R. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores* (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Casals, C. (2001). *Globalización*. Barcelona, España: Intermón Oxfam.
- Cárdenas, V., Marín, A., y Vargas, I. (2008). Modelos de gestión pedagógica en zonas de atención prioritaria: análisis de una experiencia. *Revista Electrónica Educare*, XII(2), 9-29.
- Gómez, C., y De León, E. A. (2014). Método comparativo. En K. Sáenz y G. Tamez, (Eds.), *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales*. (pp. 223-251). México: Tirant Humanidades.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- IMCO (2015). *Inglés es posible: Propuesta de una Agenda Nacional*. Recuperado de: [http://imco.org.mx/wpcontent/uploads/2015/04/2015\\_Documento\\_completo\\_Ingles\\_es\\_posible.pdf](http://imco.org.mx/wpcontent/uploads/2015/04/2015_Documento_completo_Ingles_es_posible.pdf)
- Johnson, K. (2008). *Aprender y enseñar lenguas extranjeras: una introducción*. México: Fondo de Cultura Económica.
- López, P. (2010). Variables Asociadas a la Gestión Escolar como Factores de Calidad Educativa. *Estudios Pedagógicos*, XXXVII(1), 147-158. Recuperado de: <http://mingaonline.uach.cl/pdf/estped/v36n1/art08.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2004). *Programa Nacional de Bilingüismo Colombia 2004-2019. Inglés como lengua extranjera: Una estrategia para la competitividad*. Recuperado de: [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-132560\\_recurso\\_pdf\\_programa\\_nacional\\_bilinguismo.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-132560_recurso_pdf_programa_nacional_bilinguismo.pdf)
- Ruiz, C. (1998). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Venezuela: Barquisimeto, CI-DEG.
- Sandoval-Estupiñán, L., Camargo-Abello, M., Vergara, M., Quiroga, C., Pedraza, A., y Halima, F. (2008). Necesidades de formación de directivos docentes: un estudio en instituciones educativas colombianas. *Educación y Educadores*, 11(2), 10-18.

---

**Mayra Alejandra Vargas Londoño.** Licenciada en Lengua Inglesa de la Universidad Tecnológica de Pereira en Colombia y Maestra en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación del Instituto Politécnico Nacional en México. Ha trabajado como docente e investigadora en Colombia y México. Fue Becaria CONACYT en México del 2016 al 2018.

---

---

**Edgar Oliver Cardoso Espinosa.** Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor-Investigador de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), Unidad Santo Tomás del Instituto Politécnico Nacional. Investigador Nacional con la distinción Nivel I del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

---

---

**Jésica Alhelí Cortés Ruiz.** Doctora en Ciencias Administrativas. Profesora-Investigadora de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), Unidad Santo Tomás del Instituto Politécnico Nacional.

---