

IMPLICACIONES DEL NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN BÁSICA ANTE EL EJERCICIO DEL LIDERAZGO DISTRIBUIDO

MANUEL ORTEGA MUÑOZ / MANUEL ROCHA FUENTES / ZARET JAZMÍN HERNÁNDEZ SOTO
Secretaría de Educación del Estado de Durango / Instituto Tecnológico de Durango

RESUMEN: Este escrito presenta resultados parciales sobre los hallazgos de un estudio más complejo sobre la relación que existe entre el liderazgo distribuido y la cultura organizacional en las escuelas de educación básica de Victoria de Durango. Se abordaron los objetivos: a) Identificar el nivel de implicaciones del nivel de estudios de los docentes de educación básica en el ejercicio del liderazgo distribuido, b) Determinar las implicaciones del nivel de estudios de los docentes de educación básica en el ejercicio de un liderazgo compartido y c) Determinar las implicaciones del nivel de estudios de los docentes de educación básica en el ejercicio de prácticas dispersadas.

Para el logro de los objetivos planteados se llevó a cabo un estudio exploratorio, descriptivo, correlacional, transversal y no

experimental. La recopilación de los datos se realizó mediante el método de la encuesta, utilizando un cuestionario aplicado a 774 docentes y directivos de educación básica de Victoria de Durango.

Los principales resultados del presente escrito permiten afirmar que las implicaciones del nivel de estudios de los docentes de educación básica en el ejercicio del liderazgo distribuido presentan un nivel bajo, analizando sus dimensiones liderazgo compartido y prácticas dispersadas.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo distribuido, nivel de estudios, liderazgo compartido, prácticas dispersadas.

Introducción

Los escenarios educativos de la actualidad demandan nuevas formas de actuar y desempeño de cada integrante de la comunidad escolar indistintamente de su nivel de estudios. En este siglo XXI, se debe de reconocer que las tradicionales estructuras escolares ya no responden a las exigencias de aprendizaje (Harris & Spillane, 2008; OCDE, 2009), necesariamente, deben anclarse en nuevas formas de pensar y actuar del liderazgo: el liderazgo distribuido.

La perspectiva de distribución del liderazgo ha sido estudiada para el mejoramiento de los resultados (Dinham, 2005), en la práctica de docentes y directivos (MacBeath, 2005), en los procesos de liderazgo y gestión escolar (Spillane & Camburn, 2006), en la creación de comunidades de profesionales educativos (Halverson, 2006) y en el rendimiento de una escuela secundaria (Angelle, 2010). Ante esto, se puede destacar que esta perspectiva no ha sido estudiada en su dependencia con la variable nivel de estudios y es casi nula su indagación en el ámbito latinoamericano, aspectos que se precisan en el presente estudio.

Al hablar de liderazgo distribuido, hablamos de “una función más que de un puesto” (Leithwood y Riehl, 2003 citado en OCDE, 2009 p. 84), ya que no se requieren tareas formales o posicionales para el ejercicio de este tipo de liderazgo, sino que el integrante que sea, el puesto que ocupe o en el nivel de estudios que tenga, puede ejercer una función de influencia hacia los demás (Goleman, 2002 citado en OCDE, 2009).

Por su parte, Bennett et al. (2003a, 2003b citados en OCDE, 2009, pp.84-85) identifican tres características del liderazgo distribuido compartidas en su indagación, en las cuales se destacan aspectos con estrecha relación a la variable nivel de estudios:

- a) El liderazgo distribuido no es algo hecho “por” o “a” miembros de las organizaciones, sino, más bien, una propiedad emergente inherente al colectivo social de tal forma que la “acción concertada” que responde a necesidades y oportunidades situacionales se lleve a cabo dentro de un conjunto de relaciones compartidas donde se conjuntan el conocimiento especializado y la iniciativa.
- b) El conjunto de “límites del liderazgo” no está restringido por la función o puesto formales, sino que lo definen el conocimiento especializado y la creatividad en el contexto de las situaciones específicas.
- c) La apertura de la acción concertada a las variedades de conocimiento especializado distribuidas en toda la organización hace posible la generación de un número mayor de iniciativas que pueden tomarse en forma más amplia, que pueden mejorarse y utilizarse como ímpetu para el cambio futuro.

De la misma forma, López Yáñez (2003 citado en Escamilla, 2006, p. 227) identifica tres rasgos sustanciales de este liderazgo:

1. Son los grupos, más que los individuos, los lugares donde tiene lugar y se desarrolla el liderazgo...
2. El liderazgo se entiende más como una propiedad organizativa que como una prerrogativa individual..., una función desarrollada a través de los distintos roles de la organización y no como un conjunto de acciones asociadas a una determinada posición o rol.
3. El papel del director consiste fundamentalmente en liderar a otros para que se lideren a sí mismos, estimular a los participantes para que se conviertan en líderes.

La visión del liderazgo distribuido sobrepasa a la posición del liderazgo formal e incorpora las actividades de varias personas en una escuela que trabaja en la movilización y orientación del personal en el proceso de cambio educativo. De aquí que las implicaciones de este liderazgo sean las de inclusión al trabajo a la totalidad de miembros de la escuela y la comprensión de cómo las prácticas de liderazgo se extienden, de igual forma, sobre todos los integrantes del centro escolar en su interacción (Spillane, Halverson & Diamont, 2004).

En el mismo sentido, la OCDE (2009, p. 19) define al liderazgo distribuido como: “Un concepto más amplio en el que la autoridad que guía no reside sólo en una persona, sino que puede distribuirse entre diferentes personas dentro de la escuela y fuera de ella... El liderazgo escolar puede abarcar a personas que ocupan varios puestos y funciones, como los directores, los adjuntos y los subdirectores, los equipos de liderazgo escolares y el personal de nivel escolar implicado en tareas de liderazgo”.

Entonces, la división del trabajo es el punto de partida de la perspectiva de distribución del liderazgo, la cual se refiere a los medios con los que cuenta una organización para desempeñar funciones, actividades y tareas, de forma controladas (Gronn, 2006; Spillane et al., 2004).

Ante toda esta serie de ideas, entre el ejercicio de una nueva perspectiva de distribución del liderazgo y el nivel de estudios con el que cuente cada integrante de una comunidad escolar, se destaca que cada miembro de la escuela (directivos, docentes, personal de apoyo, padres de familia y alumnos) puede y debe de ser un líder dentro de

su centro educativo, lo que los pondrá en la posibilidad de mejorar el liderazgo escolar y, por ende, mejorar su escuela (Hopkins et al., 1994; Hopkins & Harris, 1997; West et al., 2000; Harris, 2004a; Timperley, 2005 todos citados en OCDE, 2009; OCDE, 2009).

La investigación de las implicaciones del nivel de estudios que desempeñan los docentes de educación básica respecto al ejercicio de un liderazgo distribuido tiene como objetivos:

- a) Identificar el nivel de implicaciones del nivel estudios de los docentes de educación básica en el ejercicio del liderazgo distribuido.
- b) Determinar las implicaciones del nivel de estudios de los docentes de educación básica en el ejercicio de un liderazgo compartido.
- c) Determinar las implicaciones del nivel de estudios de los docentes de educación básica en el ejercicio de prácticas dispersadas.

Metodología

La presente indagación es de tipo exploratorio, descriptivo, correlacional, transversal y no experimental. Para la recopilación de la información se diseñó un cuestionario con 83 ítems, el cual fue llamado Inventario de Prácticas de Liderazgo Distribuido (IPLD). Cabe mencionar que esta parte del estudio, solo abarca los primeros 44 ítems del citado inventario en su dependencia con la variable nivel de estudios.

El IPLD está constituido por 83 ítems cuyas respuestas se presentan en un escalonamiento Lickert con cinco niveles. Ante el cuestionamiento ¿Qué tan de acuerdo está con....? El encuestado se encuentra frente a cinco opciones de respuesta: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Analizando el Inventario, en el jueceo se obtuvo un índice KR-20 (con la fórmula de Kuder-Richardson) de .83, lo que indica que la confiabilidad que determinaron los jueces fue muy alta; posteriormente, se sometió a piloteo mediante la fórmula de Cronbach y se obtuvo el índice alfa de .97, por lo que se determinó que el instrumento es confiable y de acuerdo a los propósitos del estudio.

Los docentes y directivos encuestados de educación básica de Victoria de Durango fueron 774, sobre lo cual, la distribución de los docentes según la variable nivel

de estudios es: 180 cuentan con normal básica, 446 con licenciatura, 140 con maestría y 8 con doctorado.

Resultados

El proceso de análisis paramétrico desarrollado en la presente indagación, entre cada uno de los grupos (normal básica, licenciatura, maestría y doctorado), se auxilió del programa estadístico *STATISTICA* versión 5.5, utilizando el análisis de varianza (ANOVA).

De acuerdo a la estructura del cuestionario aplicado, en el presente escrito, se describe el análisis de las dimensiones liderazgo compartido y prácticas dispersadas de la variable liderazgo distribuido y su dependencia con la variable nivel de estudios.

Entonces, se puede deducir que el nivel de implicaciones de la función que desempeñan los docentes de educación básica de Victoria de Durango respecto al ejercicio del liderazgo distribuido es de 20%, el cual interpretado en un baremo de tres valores (de 0 a 33%, bajo; de 34% a 66%, medio; y de 67% a 100%, alto), permite afirmar que sus implicaciones son de un nivel bajo.

Dentro de la dimensión 1, liderazgo compartido, de la variable liderazgo distribuido, los ítems significativos se presentan en la tabla 1.

Tabla 1. Ítems significativos de la dimensión liderazgo compartido de la variable liderazgo distribuido

Subdimensión	# de ítem	Ítem	F	<i>p</i> (nivel de significancia)
Cambio en la cultura	6	Tengo el gusto de ser parte de esta escuela	4.4041	.0044
Liderazgo múltiple de los profesores	12	Tengo una actitud de servicio dentro de la escuela	2.8832	.0349
	17	Estoy dispuesto a coordinar alguna tarea de la escuela	4.2074	.0057
Toma de decisiones compartida	21	Se comparte la toma de decisiones sobre las acciones administrativas de la escuela	2.7465	.0420

Lo anterior nos expresa que, dentro de la subdimensión Cambio en la cultura en el ítem 6, los docentes se identifican y aprecian de manera diferente su centro de trabajo según su nivel de estudios, al analizar la varianza entre los datos de los grupos en una prueba Post Hoc, se puede determinar que los maestros con nivel de estudios de doctorado tienen un menor gusto por pertenecer a su actual escuela.

Dentro de la subdimensión liderazgo múltiple de los profesores, interpretando lo que ocurre en los ítems 12 y 17, que son parte de un mismo indicador llamado actitudes, se puede determinar que cada uno de los grupos tiene una diferente actitud tanto de servicio como para coordinar una tarea o actividad dentro de la escuela según su nivel de estudios, al analizar la varianza entre los datos de los grupos del ítem 12 en una prueba Post Hoc, se puede determinar que los maestros con nivel de estudios de normal básica tienen una menor actitud de servicio que los maestros con licenciatura. Por otro lado, al analizar la varianza entre los datos de los grupos del ítem 17 en una prueba Post Hoc, se puede definir que los maestros con nivel de estudios de doctorado tienen una menor disposición para coordinar alguna tarea o actividad de la escuela.

Por último, dentro de la subdimensión denominada toma de decisiones compartida, interpretando lo que ocurre dentro del ítem 21, se puede determinar que cada uno de los grupos de análisis tienen una diferente idea respecto a la compartición de las acciones administrativas en la escuela, al analizar la varianza entre los datos de los grupos en una prueba Post Hoc, se puede definir que los maestros con nivel de estudios de maestría sienten que se les comparte menos las toma de decisiones respecto a las acciones administrativas del centro escolar.

Dentro de la dimensión 2, prácticas dispersadas, de la variable liderazgo distribuido, los ítems significativos se presentan en la tabla 2.

Tabla 2. Ítems significativos de la dimensión prácticas dispersadas de la variable liderazgo distribuido.

Subdimensión	# de ítem	Ítem	F	<i>p</i> (nivel de significancia)
Profesionalización	25	Se motiva la certificación académica en la escuela	4.9408	.0021

Interacción con los demás	29	Existe equidad con los integrantes de la comunidad escolar	2.9938	.0301
Gestión	40	Se procura la resolución de los problemas de la escuela	2.9096	.0337
	42	Se procura el trabajo coordinado en la escuela	3.4595	.0160
	43	Se procura el óptimo rendimiento de los integrantes de la escuela	3.4945	.0153

Lo anterior nos da a conocer que, en la subdimensión Profesionalización, al interpretar el análisis realizado en el ítem 25, se puede determinar que cada uno de los grupos del estudio tienen una diferente concepción respecto a la motivación que se da en la escuela para cumplir con la certificación académica de sus integrantes, al analizar la varianza entre los datos de los grupos en una prueba Post Hoc, se puede definir que los maestros con nivel de estudios de maestría sienten una menor motivación para lograr algún tipo de certificación académica en su centro de trabajo.

Dentro de la subdimensión Interacción con los demás, dentro del ítem 29, se puede determinar que cada uno de los grupos de análisis perciben una diferente práctica de la equidad para con los integrantes de la comunidad escolar, al analizar la varianza entre los datos de los grupos en una prueba Post Hoc, la mayor diferencia observada se da en dos sentidos: en el primero, se puede definir que los maestros con nivel de estudios de doctorado perciben una menor equidad para con los integrantes de la comunidad escolar respecto al grupo de normal básica y licenciatura y, en el otro sentido, se afirma que los docentes con nivel de estudios de maestría advierten una menor equidad para con los integrantes de la institución educativa respecto al grupo de licenciatura.

Finalmente, dentro de la subdimensión Gestión, interpretando el análisis del ítem 40, se puede afirmar que cada uno de los grupos del estudio, se percatan de un diferente nivel de procuración en la resolución de la problemática escolar, al analizar la varianza entre los datos de los grupos en una prueba Post Hoc, se puede determinar que los maestros con nivel de estudios de doctorado perciben un menor nivel de procuración en la resolución de la problemática de la institución educativa.

Al interpretar lo encontrado en el ítem 42, se puede determinar que cada uno de los grupos del estudio perciben un diferente nivel de procuración en el ejercicio de un trabajo coordinado en la escuela, al analizar la varianza entre los datos de los grupos en una prueba Post Hoc, se puede afirmar que los maestros con nivel de estudios de doctorado perciben un menor nivel de procuración del trabajo coordinado al interior de la escuela.

Explicando lo encontrado en el ítem 43, se puede determinar que cada uno de los grupos de la investigación, perciben un diferente nivel de procuración del óptimo rendimiento de los integrantes de la escuela, analizando la varianza entre los datos de los grupos en una prueba Post Hoc, se define que los docentes con nivel de estudios de maestría se percatan de un menor nivel de procuración del óptimo rendimiento de cada integrante de la comunidad escolar.

Conclusiones

Las implicaciones del nivel de estudios de los docentes de educación básica de Victoria de Durango respecto al ejercicio del liderazgo distribuido presentan un nivel bajo.

Las implicaciones del nivel de estudios de los docentes de educación básica respecto al ejercicio de un liderazgo compartido son: que los maestros con nivel de estudios de doctorado tienen un menor gusto por pertenecer a su actual escuela y que tienen una menor disposición para coordinar alguna tarea o actividad escolar, que los maestros con nivel de estudios de normal básica tienen una menor actitud de servicio que los maestros con licenciatura y que los maestros con nivel de estudios de maestría sienten que se les comparte menos las toma de decisiones respecto a las acciones administrativas del centro escolar.

Las implicaciones del nivel de estudios de los docentes de educación básica respecto al ejercicio de prácticas dispersadas son: que los maestros con nivel de estudios de maestría sienten una menor motivación para lograr algún tipo de certificación académica en su centro de trabajo, que los maestros con nivel de estudios de doctorado perciben una menor equidad para con los integrantes de la comunidad escolar respecto al grupo de normal básica y licenciatura, que los docentes con nivel de estudios de maestría advierten una menor equidad para con los integrantes de la institución educativa respecto

al grupo de licenciatura, que los maestros con nivel de estudios de doctorado perciben un menor nivel de procuración en la resolución de la problemática de la institución educativa, que los maestros con nivel de estudios de doctorado perciben un menor nivel de procuración del trabajo coordinado al interior de la escuela y que los docentes con nivel de estudios de maestría se percatan de un menor nivel de procuración del óptimo rendimiento de cada integrante de la comunidad escolar.

Referencias

- Angelle, P. (2010). An Organizational Perspective of Distributed Leadership: A Portrait of a Middle School. *RMLE (Research in Middle Level Education)* Vol. 33, núm. 5. Disponible en <http://www.eric.ed.gov/PDFS/EJ887819.pdf> consultado el 6 de enero de 2011.
- Dinham, S. (2005). *Principal Leadership for Outstanding Educational Outcomes*. Australia. Disponible en: http://gtansw.wikispaces.com/file/view/Leadership-Dinham_2.pdf. Consultado el 3 de noviembre de 2009.
- Escamilla, S. A. (2006). *El Director Escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional*. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- Gronn, P. (2006). *The Significance of Distributed Leadership*. Victoria, Australia. Disponible en: http://www.scotlandschoolleadershipevent.com/documents/Significance_of_Distr_Leadership.pdf. Consultado el 14 de octubre de 2009.
- Halverson, R. (2006). A Distributed Leadership Perspective on How Leaders Use Artifacts to Create Professional Community in Schools. *WCER Working Paper* No. 2006-4. Disponible en: <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED496310.pdf> consultado el 4 de noviembre de 2009.
- Harris, A. & Spillane, J. (2008). *Distributed Leadership Through the Looking Glass*. Management in Education. *British Educational Leadership, Management & Administration Society*. SAGE publications. 22, p. 31-34.
- MacBeath, J. (2005). Leadership as Distributed: a Matter of Practice. *School Leadership & Management*, 25 (4), p. 349-366. Disponible en: http://pdfserve.informaworld.com/190260__723863796.pdf consultado el 4 de noviembre de 2009.
- OCDE, (2009). *Mejorar el Liderazgo Escolar volumen 1: política y práctica*. Beatriz Pont, Deborah Nusche, Hunter Moorman. OCDE.
- Spillane, J. P. & Camburn, E. (2006). *The Practice of Leading and Managing: The Distribution of Responsibility for Leadership and Management in the Schoolhouse*. National Institute for School Leadership Evaluation. Disponible en: http://mspnet.mspnet.org/media/data/The_Practice_of_Leading_and_Managing.pdf?media_000000006104.pdf consultado el 3 de noviembre de 2009.
- Spillane, J.P., Halverson, R. & Diamond, J.B. (2004). Towards a Theory of Leadership Practice: a Distributed Perspective. *Journal of Curriculum Studies*, 36(1): 3-34. Disponible en: http://www.distributedleadership.com/DLS/Publications_files/Spillane,%20Halverson,%20Diamond.%20Towards%20a%20theory%20of%20leadership%20practice-%20A%20distributed%20perspective.pdf consultado el 5 de enero de 2010.

STATISTICA kernel release 5.5. Copyright
1984-2000 by StatSoft, Inc.