



LAS TEORÍAS IMPLÍCITAS SOBRE LIDERAZGO QUE SUSTENTAN LA VISIÓN DE GESTIÓN ESCOLAR DE LOS DIRECTORES DE EDUCACIÓN BÁSICA

Nora Idalia Pérez Carta
Universidad Pedagógica Nacional

Área temática: política y gestión en la educación

Doctorado en Desarrollo Educativo con Énfasis en Formación de Profesores

Curso: 6° Semestre

Línea: Gestión de la educación: innovación de los modelos curriculares y pedagógicos; financiamiento, calidad y gestión del conocimiento.

Resumen:

La presente investigación titulada Las teorías implícitas sobre liderazgo que sustentan la visión de directores de educación básica, se lleva a cabo en la ciudad de Chihuahua, con la participación de 32 directores, con diez o más años de antigüedad en la función, ubicados en varias zonas escolares de educación básica situadas al norte, centro y sur de la ciudad; pertenecientes a los niveles de preescolar, primaria, secundaria y especial del subsistema federal, estatal y particular. Se pretende develar las teorías implícitas sobre liderazgo que sustentan la visión de gestión escolar de directivos de educación básica y de manera específica identificar, analizar, caracterizar y explicar los significados de liderazgo. Es un estudio insertado en la línea de gestión, de corte cualitativo con un método fenomenológico. Utiliza las técnicas de grupo focal, entrevista semiestructurada y unidades semánticas. Algunos resultados sobre significados de liderazgo: El director escolar juega un papel primordial en la potenciación de sus seguidores y en el logro de objetivos; el líder tiene la oportunidad de cambiar el rumbo de la institución educativa posibilitando oportunidades y habilitando espacios para lograr los objetivos; la empatía debe considerarse como una estrategia más para lograr las metas con mayor eficiencia y en un ambiente de trabajo más favorable; el liderazgo ejercido por el director es clave para el cumplimiento de la visión institucional; los directores expresan que el ser asertivo es una cualidad importante en el desempeño de su función.

Palabras clave: Gestión, Teorías implícitas, liderazgo, gestión, director de educación básica.

Introducción

La realización de este estudio cobra relevancia, porque hasta el momento, develar las teorías implícitas sobre liderazgo que sustenta los directivos de educación básica, es una tarea pertinente. Al indagar la producción investigativa en México, se puede apreciar que es limitada desde la perspectiva en que se aborda el liderazgo en esta investigación, aunque existen variados estudios, son sumamente escasos los que buscan develar las teorías implícitas sobre liderazgo que subyacen a la visión de gestión.

La metodología utilizada es conveniente pues la producción revisada en su mayoría son resultados de técnicas de corte cuantitativo, enfocados a medir el desempeño del liderazgo a partir de indicadores. Este estudio, con un enfoque cualitativo pretende analizar procesos más que productos, mismos que recuperan los significados de los participantes, otorgándoles libertad para expresar de manera genuina su experiencia. Es flexible y de fácil aplicación, por tal motivo puede ser usada en temas similares en la generación de nuevos estudios.

El beneficio para los directores participantes en este estudio inicia en el momento de la planeación y desarrollo del mismo, pues se toma en cuenta su participación como eje central de la investigación, colocándolos como actores principales en los centros educativos, posteriormente y de manera participativa a partir de su intervención en el campo, brindando un espacio donde tienen la oportunidad de expresar de viva voz su experiencia. Se expande a los docentes de cada uno de los centros escolares, pues la reflexión del director sobre su experiencia propiciará un mejor desempeño en los procesos de enseñanza aprendizaje en la práctica docente en el aula, hecho que impactará directamente en los alumnos. También incide en los padres de familia, con la participación asertiva del directivo y docentes de grupo, logrando una participación más asertiva en el manejo y aprendizaje de sus hijos. Se pretende también impactar en los encargados del diseño e innovación de propuestas para la formación directiva, las cuales lleven a los directivos a capitalizar su práctica y lograr un liderazgo que fortalezca a las instituciones educativas.

Los resultados obtenidos enriquecerán el estado del arte de las teorías implícitas sobre liderazgo de los directores, serán de gran utilidad para investigaciones posteriores. Develar las teorías amplía el panorama respecto al liderazgo ejercido cotidianamente en los centros de trabajo de educación básica, aportando conocimientos para una comprensión de esta tarea fundamental para el logro de los propósitos del Sistema Educativo Nacional.

Pregunta general de investigación

¿Cuáles son las teorías implícitas sobre liderazgo que sustentan la visión de gestión escolar de los directores de educación básica?

Preguntas secundarias de investigación.

¿Qué significados han construido los directores de educación básica sobre liderazgo?

¿Qué teorías implícitas subyacen a la visión de liderazgo?

¿Cuáles son las características de las teorías implícitas de la gestión de liderazgo?

¿Cómo construyen los directores sus teorías implícitas sobre liderazgo?

Obj. General.

Develar las teorías implícitas sobre liderazgo que sustentan los directivos de educación básica.

Obj. Específicos

Identificar los significados que subyacen en la visión de los directores de educación básica sobre liderazgo

Analizar las teorías implícitas que subyacen a la visión de liderazgo

Caracterizar las teorías implícitas de la gestión de liderazgo de directores de educación básica.

Fundamento teórico

Teorías Implícitas

Cuando el hombre común hace alguna interpretación de hechos, predice, justifica o toma decisiones, está adoptando una forma de ver la realidad, se está guiando por una teoría implícita. Esta actividad está condicionada por el pensamiento del sujeto, misma que incluye análisis y sentido común y se construye en interacción con el ambiente. El hombre es capaz de elaborar categorías y llevar a cabo el análisis causal sin otros recursos que los propiamente cognitivos del entorno en el que se desenvuelve, para Estrada, Oyarzún y Yzerbyt (2017, pág.112) “El termino teoría hace referencia a que son un conjunto relativamente consistente de creencias que sirven para predecir un cierto número de fenómenos”.

“Las representaciones producidas de este modo tienen una función pragmática más que una función epistémica, lo que constituye, junto a su carácter implícito, la razón principal de su resistencia a ser modificadas” Barreiro, Borzi, Castotina, Faigenbaum (2007, pág. III). Estas teorías con cierto grado de consistencia, no están totalmente alejadas del conocimiento científico desde su funcionamiento y el posicionamiento en el contexto Rodrigo, 1985, pág. 84 (citado en Rodrigo, Rodríguez, Marrero, 1993) sugiere que existe una considerable organización y coherencias en el conjunto de ideas que conforman una teoría implícita. Por ello, podrían sostenerse un cierto parecido formal y justificar así la utilización del término teoría en ambos casos.

Algunas posturas sobre teorías implícitas.

Las teorías implícitas son constelaciones complejas de conocimientos y creencias intuitivas, difíciles de explicitar, que se elaboran con fines pragmáticos de utilidad y que tienen como fuente de abastecimiento la suma de experiencias personales dentro de determinados contextos culturales. Pero además, estas teorías implícitas tienen un cierto papel causal, orientativo sobre las acciones y prácticas en las situaciones y contextos (Pozo et al., 2006; Rodrigo, Rodríguez y Marrero, 1993).

Barreiro, et al (2007) argumentan el conocimiento implícito no es estático, suceden ajustes de acuerdo a las demandas o necesidades del contexto, estos cambios son parciales, es decir, sucede una modificación de la teoría a las necesidades específicas. Algunos autores como Rodrigo, 1994, pág. 112 (citado en Estrada, 2017) difiere parcialmente con la definición de teoría, argumenta que el término teoría no es el indicado propiamente, ya que se entiende como un cuerpo de proposiciones. En lo que se refiere a implícito lo define como una construcción informal e inconsistente en el comportamiento del individuo.

Desde la visión de Estrada (2017 pág. 112)

Las teorías implícitas se adquieren generalmente por procesos de aprendizaje explícito. Consiste en una adquisición de conocimiento que tiene lugar en gran medida con independencia de los intentos conscientes por aprender y en ausencia del conocimiento explícito sobre lo que se adquiere.

Según Reber, 1993, pág. 100 (citado en Pozo 2006) las teorías implícitas “se trataría de un proceso de aprendizaje básico que compartirían prácticamente todos los seres vivos en su necesidad de detectar regularidades en el ambiente mediante representaciones implícitas que hagan ese ambiente más predecible y controlable”. Consiste en una adquisición de conocimientos que tienen lugar en gran medida con independencia de los intentos conscientes por aprender y en ausencia del conocimiento explícito de lo que se adquiere

Desde la postura de Anderson 1996, pág. 102 (citado en Pozo, 2006)

Son algo que sentimos y experimentamos en nuestras propias carnes y cualquier intento de verbalizarlas, de explicarlas en un código compartido, no deja de ser una traducción, un proceso de redescipción representación o explicitación de esas representaciones que en sí mismo ya las transforma.

Hace referencia a los procesos implícitos como el resultado de la experiencia del individuo en el entorno de aprendizaje donde se desenvuelve, la informalidad es una característica de este proceso de incorporación y asimilación, y como consecuencia el comunicarlos no es tarea fácil. Para Ross, 1981, pág. 84 (citado en Rodrigo, Rodríguez Marrero, 1993) numerosos estudios han puesto de manifiesto la existencia de errores o sesgos en el proceso de construcción, puesta a prueba y verificación de las teorías implícitas.

El estudio de las teorías implícitas, pondera el cuestionamiento al sujeto sobre sus teorías implícitas como detonador de cambio en sus creencias, o sobre las razones de sus acciones, o bien al hacerle resolver un problema o un dilema o incluso al observar su actuación con el simple hecho de estudiar sus acciones se propicia la modificación de su teoría.

Liderazgo

El tema de liderazgo ha sido estudiado desde hace algunas décadas, puntualizando desde 1930-1940, en sus inicios se aseguraba que el líder nacía, no se hacía. Surge la teoría conductual sobre liderazgo, Short y

Creer, 2002, pág. 3 (citados en Murillo, 2006) marcan dos líneas, la primera hace referencia a las características del trabajo directivo, el cual maneja los estilos directivo, enmarcándolos en tres tipos: el liderazgo autoritario, democrático y el *laissez faire*; la segunda, habla de las conductas sobre los directivos eficaces, de esta línea surgen las tareas o comportamientos de líderes eficaces, de la cual se deriva el fomento de las relaciones positivas, los estándares de rendimiento, los conocimientos técnicos y la coordinación y planificación.

La teoría conductual basada en las características del director y su conducta no fue suficiente para dar una explicación satisfactoria acerca del liderazgo, debido a esto se concluyó que el de líder-miembros, los miembros o seguidores de sí mismos, el clima o cultura organizacional liderazgo depende en gran medida del contexto, es así como surge la teoría de contingencia, la cual prescribe un estilo de liderazgo adecuado contingente a factores como las relaciones y otros factores ambientales.

Murillo (2002), refuerza las posturas anteriores sobre liderazgo, enfatiza el estilo del líder y pondera la medida en que logra el control de su entorno, los resultados dependen de la relación del líder con sus miembros, así como también la capacidad que estructurar la tarea y el poder que tenga para posicionarse. Esta postura se refuerza con dos variables del entorno, las características de los seguidores y las demandas del ambiente estilo directivo, la disposición de los seguidores y la madurez (habilidad para aceptar la responsabilidad para dirigir su propio comportamiento).

En esta época de investigación sobre el liderazgo educativo surgieron dos propuestas, éstas se pueden definir como las más populares: maneja 5 estilos de liderazgo, el técnico, humano, educativo, simbólico y cultural; maneja 4 estilos de liderazgo, se enfoca en las relaciones interpersonales, en el rendimiento de alumnos y su bienestar, centrado en programas y la exclusiva atención en lo administrativo.

En la década de los 80 se añadió el término liderazgo instructivo, este planteamiento fue insuficiente porque mostraba una visión estática basada en el buen funcionamiento planteamiento jerárquico, en la autoridad firme y en la generación de estabilidad.

El liderazgo es el medio para el logro del aprendizaje escolar, utiliza la sensibilización para la generación de la colaboración; desde el papel del líder, el gestor promueve la comunicación, motiva e inspira a su equipo de trabajo. Metafóricamente se puede definir al liderazgo como el corazón y a la gestión como el cerebro de una organización.

El liderazgo desde esta óptica tiene la misión de lograr que los seguidores por convicción colaboren para lograr los objetivos de la institución, por tal motivo se define el liderazgo como un arte, porque el tipo de conducción sin coerción ejercida.

Pozner (2000, pág. 23) El ejercicio de un liderazgo efectivo se basa en la capacidad de instalar en los individuos y en la organización un fructífero diálogo entre el contexto y la propia organización, de manera tal de generar respuestas a las necesidades que este plantea; a la vez que se es capaz de incidir en el contexto para expandir los objetivos de la organización. En este sentido, será preciso no sólo que los individuos aprendan sino que las organizaciones también aprendan.

Estilos de liderazgo.

Para Ulloa y Rodríguez (2009) centrarse en las prácticas de liderazgo es considerado en la actualidad más relevante:

El transformacional, fue introducido por Bass (1985), sin relacionarse expresamente con el ámbito escolar en un principio, pondera algunos aspectos importantes para el ejercicio del liderazgo, el carisma, visión o capacidad de formular una misión, consideración individual, estimulación intelectual, capacidad para motivar.

Para Murillo y Hernández (2011) *el liderazgo para la Justicia Social* es un nuevo enfoque teórico práctico que busca conocer y desarrollar un liderazgo en las instituciones educativas caracterizado por su lucha a favor de la consecución de una sociedad más justa, a través de lograr una educación más justa (pág. 3).

El tercer estilo es *el distribuido* es un nuevo marco conceptual para analizar y enfrentar el liderazgo escolar. Va más allá de la modificación de las acciones cotidianas, para, significa un cambio en la cultura, implica el compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela, Harris y Chapman, 2002 (citados en Ulloa y Rodríguez, 2009).

Otras de las nuevas propuestas se refieren al *liderazgo pedagógico*, haciendo referencia en un ámbito específico a la gestión del currículo, Pozner (2000, pág. 27) “requiere prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa”.

Metodología

Método

La investigación se abordará a través del método fenomenológico, el cual entiende al mundo como algo no acabado, en constante construcción, en tanto los sujetos que lo viven tienen la capacidad de modificarlo y darle significado.

Rodríguez (1999), expresa que la fenomenología trata de develar elementos resultan imprescindibles para que un proceso educativo pueda ser calificado como tal y que relación se establece entre ellos. El resultado del estudio fenomenológico es una narración que dibuja un modelo, una descripción de las invariantes estructurales de un determinado tipo de experiencia

Técnica: Grupo focal.

Ramírez (2007), argumenta que un grupo focal es un conjunto de personas reunidas por un investigador para escucharlos hablar sobre un tema. Discuten una temática predeterminada en presencia de un moderador. Se recomienda dejar en libertad de discutir a los participantes, pero no se discute sin guía.

Se pusieron en marcha 5 grupos focales, con una duración de 2 horas aproximadamente, la información obtenida de esta técnica fue video grabada. El objetivo, obtener información de directores de educación

básica con relación a la experiencia en el ejercicio de su liderazgo y su significado, mediante la expresión de sus opiniones en un ambiente de interacción grupal.

Técnica: Entrevista semiestructurada.

Las entrevistas semiestructuradas como instrumentos de recolección de datos, según Troncoso y Daniele (2006), son el medio adecuado para recoger datos empíricos donde el investigador puede tomar la decisión acerca de respetar el lenguaje de los entrevistados y cuidar que sus categorizaciones o expresiones no distorsionen u obstaculicen los significados que les asignan sus informantes, o bien su decisión puede inclinarse por analizar, organizar y mostrar los datos empíricos según sus propias categorizaciones y teoría sustentadas.

Se llevaron a cabo 8 entrevistas, el objetivo es conocer a través de la conversación, las interpretaciones de los directores de educación básica respecto a la gestión ejercida en su centro de trabajo. Para llevar a cabo cada una de las entrevistas un auxiliar fue una grabadora para guardar la información obtenida.

Técnica: Unidades semánticas.

Otra de las técnicas utilizadas para recabar la información, donde el objetivo fue rescatar de manera espontánea los significados sobre liderazgo por medio de unidades semánticas, a través de la agrupación de palabras que se engloban en un mismo contenido semántico común, las cuales permiten tener una proximidad a la realidad sobre sus significados sobre liderazgo de cada uno de los participantes.

El instrumento se diseñó en Drive, en el apartado de cuestionarios. Este ejercicio se envió al correo de cada uno de los participantes, mismos que reenviaron su respuesta al correo predeterminado. Cada participante escribió 5 palabras referidas a liderazgo de manera gradual en orden ascendente a descendente, en primer lugar la de mayor significado.

Resultados preliminares

Núcleos semánticos.

La siguiente tabla muestra las palabras más recurrentes en las aportaciones de los directores de educación básica sobre el significado de liderazgo.

Tabla 1: Núcleos semánticos

PALABRA	1x10	1x8	1x6	1x4	1x2	TOTAL
RESPONSABILIDAD	10	16	6	0	0	32
LÍDER	10	16	0	0	2	28
EMPATÍA	10	8	6	4	0	28
VISIÓN	0	0	12	4	2	18
ASERTIVIDAD	0	8	0	8	0	16

Fuente: Elaboración propia

El director escolar juega un papel primordial en la potenciación de sus seguidores y en el logro de objetivos; el líder tiene la oportunidad de cambiar el rumbo de la institución educativa posibilitando oportunidades y habilitando espacios para lograr los objetivos; la empatía debe considerarse como una estrategia más para lograr las metas con mayor eficiencia y en un ambiente de trabajo más favorable; el liderazgo ejercido por el director es clave para el cumplimiento de la visión institucional; los directores expresan que el ser asertivo es una cualidad importante en el desempeño de su función.

Referencias

- Barreiro, A., Borzi, S., Castotina, J. A., Faigenbaum, F. (2007). *Construcción conceptual y representaciones sociales El conocimiento de la sociedad. Capítulo VIII, Dos versiones del sentido común: las teorías implícitas y las representaciones sociales*. Editorial Miño y Dávila. ISBN: 978-84-95294-80-7, 256 Págs. Primera Edición.
- Estrada, C.; Oyarzún, M.; Yzerbyt, V. (2007). *Teorías Implícitas y Esencialismo Psicológico: Herramientas Conceptuales Para el Estudio de las Relaciones Entre y Dentro de los Grupos* Psykhe, vol. 16, núm. 1, mayo, 2007, pp. 111-121 Pontificia Universidad Católica de Chile Santiago, Chile.
- Murillo, T. J. (2006). *Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 4, núm. 4e, 2006, pp. 11-24 Madrid, España
- Murillo, F.J. y Hernández-Castilla, R. (2011). *Hacia un concepto de Justicia Social*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 9(4), 7-23.
- Moscovici, S. (1991). *Psicología social II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas*. Ediciones Paidós, Barcelona-Buenos Aires-México. 194 pág.
- Pozo, J. I. (1997). *Teorías cognitivas del aprendizaje*. Editorial Morata, España.
- Pozo, J. I., Scheuer, N., Mateos, M. & Pérez Echeverría, M. (2006). *Las concepciones de los profesores de educación primaria sobre la enseñanza y el aprendizaje*. Graó: Barcelona.
- Pozner, P. (2000). *Liderazgo. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires, Argentina. PP. 35
- Rodrigo, A., Rodríguez, M. J. y Marrero, J. (1993). *Las teorías implícitas: una aproximación al conocimiento cotidiano*. Ed. Antonio Machado, XXXX ISBN 9788477740933, 339 págs.
- Rodríguez, G., Gil, F & García, J. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Ed. Aljibe. San Luis Potosí, México.
- Ramírez, M., A. (2007). *Grupos focales*. CESUN Universidad.
- Troncoso, C. & Daniele, E. (2006). *Las entrevistas semiestructuradas como instrumentos de recolección de datos: una aplicación en el campo de las ciencias naturales*. Programa de investigación AEF - Dpto. de Física - Facultad de Ingeniería - Universidad Nacional del Comahue - Consejo Provincial de Educación de Neuquen. Argentina.
- Ulloa y Rodríguez (2009). *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes*. Aportes a la mejora de la escuela. Editorial: RIL. 208 págs.