

## **Evaluación de la Competencia de Liderazgo Docente en el aula: orientada a la mejora de la enseñanza.**

G. Villanueva Aguilar; Prof. Asoc. "C" T.C.; glovia75@hotmail.com  
J. de la Cruz Trejo; Prof. Asoc. "C" T.C.; trejo.jorgedlc55@yahoo.com.mx  
C. E. Urrutia Vargas; Prof. Asoc. "C" T.C.; celinaelena@yahoo.com.mx  
J. M. Sánchez Barrera; Prof. Asoc. "C" T.C.; sanchezbarrerajm@comunidad.unam.mx

### **Resumen**

**Este trabajo responde al reto de llevar a cabo el perfeccionamiento docente como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje y de mejora continua acorde con las dinámicas sociales y políticas del país, y simultáneamente con el proyecto de vida y de autorrealización personal y profesional de los egresados de las instituciones de Educación Superior.**

**Como primer objetivo fundamental de esta investigación, se encuentra, el determinar cuáles son las principales dimensiones y variables del tipo de liderazgo transformacional que ejerce el docente dentro del aula, considerándose este liderazgo como la capacidad de crear una atmósfera que conduzca a los estudiantes hacia el aprendizaje significativo de las asignaturas que integran los currículos universitarios. En un segundo momento, se realiza la presentación del análisis estadístico del resultado de la aplicación de un cuestionario *ad hoc* para identificar y evaluar las variables que caracterizan a los diferentes tipos de liderazgo docente en el aula y que permite conocer cuál es la opinión de una muestra de alumnos de la FES Cuautitlán, sobre el tipo de liderazgo de sus profesores. Y por último, basándose en los resultados, dar información útil para la toma de decisiones de mejora de la Universidad y, proponer algunas alternativas metodológicas, que el docente puede aplicar, para corregir sus puntos débiles o mejorar sus fortalezas.**

### **INTRODUCCIÓN**

El desarrollo de competencias de carácter profesional en la formación de los estudiantes universitarios, es uno de los pilares fundamentales de cualquier sistema educativo que pretenda contribuir a elevar el nivel de vida y la cohesión social y económica de un país. A nivel mundial y, México no es la excepción, la Formación Profesional Basado en Competencias es un paradigma educativo vigente e imprescindible para poder hacer realidad el derecho al trabajo, la libre elección de profesión y la promoción mediante el trabajo.

Dentro de este contexto, la función docente se considera como una tarea compleja y de ella se han ocupado numerosos autores con intención de encontrar criterios y factores que describan su idiosincrasia. En general, existe un acuerdo común en considerar la profesión como una ocupación polivalente que incluye valores, principios morales, además de habilidades didácticas y conceptuales. Se trata de una actividad democrática, dialógica y ecológica (Marcelo, 1995).

Pero para los fines de este trabajo se puede considerar la perspectiva de análisis que sugieren Ortega y Velasco (1991: 202) quienes sugieren una clasificación de los roles docentes considerando la actuación del profesorado en aspectos educativos, administrativos/gerenciales y de relaciones públicas, por lo que se crea la necesidad de obtener la medición de otras dimensiones de las funciones y competencias que el desempeño de los docentes deben contener y dentro de estas, se encuentran los diferentes factores de liderazgo transformacional que dentro del aula es deseable que presenten los docentes, a fin de buscar una acción transformadora que induzca a la aprehensión por parte de los alumnos de las mismas actitudes de liderazgo transformacional dentro de su cotidianidad escolar y su futuro desempeño profesional, temática poco tratada en las diferentes investigaciones y sobre todo, considerando como fuente de información a los alumnos.

## **DESARROLLO**

En este trabajo se hace referencia de manera específica a la modalidad de evaluación del personal docente en cuanto a las características de la competencia de liderazgo que poseen estos dentro del aula, destacándose en especial la determinación de la medida de liderazgo transformacional.

En función de la operativización de las variables del tipo de liderazgo, se diseñó para su medición un instrumento partiendo del modelo de liderazgo de Bernard Bass, aún cuando es preciso señalar que este trabajo no se limita a la elaboración de un cuestionario sino que tras su aplicación se procura ofrecer información útil para la toma de decisiones de mejora de la Universidad.

Dentro de este cuestionario es posible distinguir tres tipos de liderazgo: transformacional, transaccional y no liderazgo. La investigación que se describe a continuación surge con el interés fundamental de establecer satisfacción de los alumnos, que finalmente se verá reflejada en la eficacia de la institución educativa y como ya se mencionó en el resumen se basa también en la necesidad de evaluar la docencia universitaria considerándola como un componente de la evaluación de la enseñanza.

Esta investigación de acuerdo a su finalidad tiene un carácter de investigación aplicada y de acuerdo a la profundidad de su objetivo tiene el carácter de exploratoria y en ella únicamente se desea identificar cómo actúan o se comportan los docentes dentro del aula como líderes de grupo capaces de transformar la conducta de sus alumnos y aplicar los resultados para que los docentes encuestados puedan realizar una evaluación de sus fortalezas y debilidades en este tipo de competencia, que les permita interactuar para llevar a cabo la retroalimentación-acción a fin de mejorar la calidad de su desempeño docente.

Partiendo de estos objetivos se plantea una serie de hipótesis que se muestran a continuación.

1. El liderazgo transformacional se asocia de forma más importante que el liderazgo transaccional con toda una serie de variables relacionadas con los alumnos. Es decir, aquellos alumnos que perciban que su profesor ejerce en mayor medida un tipo de liderazgo transformacional que transaccional mostrarán un mejor rendimiento en sus notas escolares, estarán más satisfechos y mostrarán una mejor sintonía con el docente.
2. Factores personales como la edad y el género no van a influir, de forma importante, en la percepción del estilo del liderazgo utilizado por el docente.
3. Los factores de tipo estructural como el tipo de escuela de procedencia y la carrera influyen en la percepción del estilo de liderazgo ejercido por el docente.

El instrumento de medida adaptado consta de 38 ítems cuyas características se analizaron con referencia a su fiabilidad a través de análisis estadístico del constructo del instrumento y, referente a su validez, por la revisión y opinión de 12 expertos en el tema, todos ellos docentes del programa de doctorado de Calidad y Evaluación de Programas, Instituciones e Intervención Psicopedagógica de la Universidad Complutense de Madrid.

Un segundo paso consistió en su aplicación a dos grupos de la materia de Ciencias del Comportamiento Humano, dentro de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, Campus de la Universidad Nacional Autónoma de México, de las carreras de Licenciado en Contaduría y Licenciado en Administración, que constituyen la muestra de la prueba piloto del instrumento.

Los estadísticos utilizados en el análisis de los datos de la investigación son los siguientes:

- a) Estadísticos descriptivos básicos: Media, Desviación Típica.
- b) Análisis de varianza para determinar el efecto de las diversas variables independientes utilizadas en este estudio (edad, sexo, tipo de centro de origen, carrera) sobre la media de cada variable dependiente (carisma personalizador, inspiración, tolerancia psicológica, etc.)
- c) Análisis de fiabilidad con el valor Alpha de Crombach.
- d) Análisis factorial de componentes principales y rotación Varimax con objeto de comprobar la estructura factorial del Cuestionario Multifactorial sobre liderazgo, adaptación del Cuestionario Multifactorial sobre Liderazgo Educativo diseñado por Bernard Bass.
- d) Matriz de correlaciones de Pearson para el estudio de las relaciones lineales entre diversas variables: dimensiones de liderazgo y variables resultado tales como eficacia y satisfacción.

Variabes del Estudio:

Se han tenido en cuenta muchas variables y de muy diversa naturaleza. Es por ello que su medición se ha llevado a cabo a través de un cuestionario de características especiales denominado Cuestionario Multifactorial sobre Liderazgo del docente en el Aula, instrumento que se describe detalladamente a final de este apartado.

- a) Variables personales: edad, sexo, carrera.
- b) Variables estructurales: tipo de escuela de procedencia, sexo del docente evaluado.
- c) Dimensiones de Estilo de Liderazgo. Estas variables son las que miden, específicamente el Cuestionario Multifactorial sobre Liderazgo del Docente en el Aula. Se trata de una escala tipo Likert, tal y como se presentará al final del apartado.

La muestra estuvo formada por 58 estudiantes voluntarios de 3er semestre, pertenecientes a dos grupos diferentes del turno diurno de las carreras de licenciado en contaduría y licenciado en administración de la Facultad de Contaduría y Administración de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán de la Universidad Nacional Autónoma de México (Esta institución es un campus de la UNAM, que integra 10 diferentes carreras del área Técnica y administrativa).

El 63.8% de la muestra fueron mujeres y el 36.2% hombres, con un promedio de edad de 19.59 años y una desviación estándar de 2.24 años.

En cuanto al instrumento de medición Cuestionario de Liderazgo Docente Dentro del Aula CLDDA: éste se encuentra compuesto por 38 ítems, los cuales recogen información de tipo personal y específico sobre el tipo de liderazgo que ejercieron los docentes del curso precedente, tal como es percibido por los estudiantes voluntarios de esta muestra. Su escala de respuesta corresponde a los siguientes parámetros 1 = nunca, 2 = Poco, 3 = Casi siempre, 4 = siempre.

## **ANÁLISIS**

En este apartado se muestra el análisis de fiabilidad y análisis de ítems del cuestionario, que ofrece un conjunto de estadísticos diseñados para valorar algunas propiedades métricas de los instrumentos de medida de escalas, teniendo en cuenta que en el cuestionario se indaga la percepción de los estudiantes del tipo de liderazgo transformacional, transaccional o no liderazgo del profesor en el aula; los análisis se realizarán atendiendo a esta diferenciación.

El análisis de fiabilidad ofrece un conjunto de estadísticos diseñados para valorar algunas propiedades métricas de los instrumentos de medida de escalas, en donde esta escala no es simplemente un conjunto de preguntas, sino un conjunto de preguntas que poseen una serie de propiedades métricas como es el caso del cuestionario aplicado a los alumnos de la FES Cuautitlán.

La *fiabilidad* es la capacidad de la escala para medir de forma consistente, precisa y sin error, la característica que se desea “medir”.

Se utilizará para este fin el coeficiente Alpha de Cronbach(1951), el cual asume que la escala está compuesta por elementos homogéneos aleatoriamente seleccionados de la población de los posibles elementos que miden la misma característica. También asume que la consistencia interna de la escala puede evaluarse mediante la correlación existente entre sus elementos.

En la tabla N° 1 se puede observar el valor que adquiere en el análisis el Alpha de Cronbach

**Tabla 1. Estadísticos de Fiabilidad**

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Ítems |
|------------------|--|------------|
| <b>,879</b>      | ,884   | 38         |

Como puede observarse el valor obtenido en nuestro instrumento es de 0,879 con lo cual se puede afirmar que existe un nivel alto de fiabilidad del instrumento.

Los 38 ítems se reparten en 10 factores que explican, en conjunto, 72.63% de la varianza total.

**Tabla 2. Total de varianza explicada**

| COMPONENTES | Valor propio | % VARIANZA | % VARIANZA ACUMULADA |
|-------------|--------------|------------|----------------------|
| 1           | 8,076        | 25,239     | 25,239               |
| 2           | 2,741        | 8,566      | 33,805               |
| 3           | 2,585        | 8,079      | 41,884               |
| 4           | 1,875        | 5,859      | 47,743               |
| 5           | 1,712        | 5,350      | 53,092               |
| 6           | 1,580        | 4,937      | 58,030               |
| 7           | 1,341        | 4,192      | 62,221               |
| 8           | 1,199        | 3,746      | 65,967               |
| 9           | 1,076        | 3,364      | 69,331               |
| 10          | 1,055        | 3,297      | 72,628               |

La interpretación de estos 10 factores resultantes del análisis factorial es:

**Factor I Carisma:** este factor explica el 25.24 % de la varianza total de la escala. El contenido de estos ítems refleja con bastante exactitud la idea de CARISMA definida por Bass como la capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto, de hacer sentir orgullo por el estudio, lo cual lleva al profesor a movilizar las energías del alumnado hacia las metas planteadas en el curso. A continuación se presenta a los diferentes ítems que saturan este factor conjuntamente con su peso factorial.

**FACTOR I: CARISMA**

| ÍTEM   | peso factorial |
|--|----------------|
| 07.-Me transmitía entusiasmo por la materia                      | <b>,761</b>    |
| 08.-Me hacía sentir orgullo de haber estado inscrito en su grupo | <b>,759</b>    |
| 09.-En mi opinión era un símbolo de éxito y eficacia             | <b>,736</b>    |
| 10.-Aumentaba mi optimismo sobre mi futuro profesional           | <b>,643</b>    |

**Factor II Facilitación de la tarea:** Este factor explica un 8.57% de la variación y también se cuenta con un número grande de saturación de variables, muestra alta consistencia ya que 4 de las seis variables que saturan tienen un valor superior a 0,60, las variables que lo saturan tienen una polaridad positiva.

Este factor se engloba dentro del tipo de liderazgo transaccional

**FACTOR II: FACILITACIÓN DE LA TAREA**

| ÍTEM  | Peso Factorial |
|---|----------------|
| 12.-Lograba que cambiara mi forma de pensar sobre la dificultad de la materia                                 | ,761           |
| 13.-En las dudas presentadas en clase, utilizó ejemplos adecuados que lograban la clarificación sobre la duda | ,712           |
| 14.-Me concedía reconocimiento cuando yo cumplía con los deberes escolares y participaba activamente en clase | ,706           |
| 15.-Me concedía atención personal cuando veía que no comprendía algo en clase                                 | ,690           |

**Factor III Tolerancia Psicológica:** En el factor III satura en un 8.08% y en él se encuentran variables relacionadas principalmente con la Tolerancia psicológica, esto es, el uso del sentido del humor (pero desde luego que no desde su acepción de sarcasmo) en la solución de los conflictos, muy frecuentes en situaciones diversas dentro del aula

**FACTOR III. TOLERANCIA PSICOLÓGICA**

| ÍTEM   | Peso Factorial |
|--|----------------|
| 16.-Mostraba disposición para aclarar mis dudas                      | ,854           |
| 17.-Usaba el sentido del humor cuando me indicaba mis equivocaciones | ,770           |
| 18.-Usaba el sentido del humor para clarificar dudas sobre el tema   | ,708           |

**Factor IV Tolerancia Psicológica:** Este factor satura un 5.86 % del total de varianza y se encuentran predominando ítems de tolerancia psicológica

**FACTOR IV: TOLERANCIA PSICOLOGICA,**

| ÍTEM  | Peso Factorial |
|---|----------------|
| 19.- Usaba el sentido del humor para suavizar tensiones interpersonales en el grupo               | ,733           |
| 20.-Hace que me ría de mi mismo (a) cuando tomo las cosas demasiado en serio                      | ,719           |
| 21.-El sentido del humor de el/ella fue un factor determinante en el aprendizaje de la asignatura | ,699           |

**Factor V De No Acción:** Los ítems involucrados en este factor están directamente relacionados con el liderazgo transaccional y en cuya filosofía se considera no actuar si no es estrictamente necesario

**FACTOR V: DE NO ACCIÓN**

| ÍTEM   | Peso Factorial |
|--|----------------|
| 23.-Me permitía no entregar las tareas y trabajos escolares complementarios a la clase | ,754           |
| 24.-No hacía cambios en la dinámica de clase mientras ésta marchara bien               | ,575           |

**FACTOR VI; ESTIMULACIÓN INTELECTUAL**

| ÍTEM  | Peso Factorial |
|---|----------------|
| 27.-Me indicaba qué tenía que hacer si quería mejorar mis notas | ,670           |
| 28.- Era muy difícil reunirse con el/ella para aclarar dudas    | ,654           |

Aunque el ítem 28 no concuerda con la tendencia del factor mencionado, consideraremos este factor integrado en la categoría de liderazgo transformacional.

**FACTOR VII: INSPIRACIÓN**

| ÍTEM  | Peso Factorial |
|---|----------------|
| 31.-La relación con la mayor parte de los alumnos era Buena     | ,860           |
| 32.- Manifestaba altas expectativas en los resultados del grupo | ,512           |

Estas variables están fuertemente relacionadas con las competencias de comunicación y cognitivas de los docentes en su ejercicio profesional.

**FACTOR VIII: CONSIDERACIÓN**

|   |      |
|---|------|
| 34.- <i>Se preocupaba por introducir métodos y materiales que facilitarían el aprendizaje</i> | ,768 |
|---|------|

Aunque este factor es saturado por un solo ítem su valor es alto y se puede considerar dentro de la dimensión de Competencias docentes

**FACTOR IX: DIRECCIÓN POR CONTINGENCIA**

|  |      |
|--|------|
| 36.- <i>Informaba cuál era el tema que se trataría cada clase otorgaba puntos a quien participara.</i> | ,620 |
|--|------|

una correlación positiva en cuanto la comunicación sobre cual sería el tema a tratar.

**FACTOR X: DIRECCIÓN POR CONTINGENCIA**

|   |      |
|---|------|
| 37.- Informaba cual sería el tema a tratar la clase siguiente y ofrecía puntos a quien entregara un trabajo | ,790 |
|---|------|

**ASOCIACIÓN TIPO DE LIDERAZGO Y FACTORES:**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

FACTOR I CARISMA: var: 7,8,9,10

FACTOR III Y IV TOLERANCIA PSICOLOGICA: var 17, 18, 19 20 21,

FACTOR VI ESTIMULACION INTELECTUAL: var 27, 28

FACTOR VII INSPIRACION: var 31,32

FACTOR VIII CONSIDERACION: var 34

**LIDERAZGO TRANSACCIONAL**

FACTOR II FACILITACION DE LA TAREA: var. 12,13,14,15

FACTOR IX y DIRECCIÓN POR CONTINGENCIA: var. 36,37.

**NO LIDERAZGO**

FACTOR V NO ACCION: var. 23,24

**CONCLUSIONES Y PROPUESTA**

1. La fiabilidad obtenida mediante el análisis de la consistencia interna es elevada. Por tanto, este cuestionario construido *ad hoc* se considera una herramienta valida, fiable y útil para evaluar la Competencia de Liderazgo Docente en el Aula.
2. El instrumento permite que el alumnado manifieste sus opiniones y sirva incluso para realizar experiencias pre-test y post-test que avalen la mejora del profesorado después de alguna intervención con los docentes.
3. Sólo desarrollando en los docentes esta competencia y otras más, será posible la Formación en Competencias de los estudiantes
4. En el mundo profesional la competencia de liderazgo es un factor determinante en la evaluación y diferenciación entre buen y mal desempeño profesional

Se propone por lo tanto los capacitadores docentes como los docentes que tengan la intencionalidad de desarrollar competencias como el Liderazgo Transformacional en los estudiantes dentro de su asignatura deben conocer y ser competentes en la aplicación de los siguientes métodos de enseñanza:

- Estudio de casos

- Aprendizaje orientado a procesos
- Aprendizaje cooperativo
- Contrato de aprendizaje



## BIBLIOGRAFÍA

1. Anzola S. “*El comportamiento de la pequeña empresa mexicana*”, DPAM, ITESM, Campus Monterrey, México, p. 22-24, 1997.
2. Bass B. M., Avolio B.J. (1994) “*Increasing organizational effectiveness through transformational leadership*” Thousand Oakes, CA. Edit. Sage tomado de Hughes R. et al (1999) “*Leadership*” 3ª ed.Mc. Graw Hill, USA, p. 287-324
3. Bass B. M., Steidlmeier P. (1998) “*Ethics, Character and authentic transformational leadership*” [www.cls.binghamton.edu/BassSteid.html](http://www.cls.binghamton.edu/BassSteid.html) SUNY Binghamton USA
4. Bass B. M. (1985): *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
5. Borrel, N.(1988) “*Evaluación de Centros Escolares*”. En Pascual, R. (1988) *op. Cit.*
6. Burns J. (1978) “*Leadership*”, NY, Harper & Row, tomado de Hughes R. et al (1999) “*Leadership*” 3ª ed.Mc.Graw Hill USA, p 290-291
7. Egri, C., Herman S. (2000) “*Leadership in the North American environmental sector: values, leadership styles, and contexts of environmental leaders and their organizations*”, *Academy of Management Journal* Vol. 43, No 4 USA, p. 471-604
8. Gibb A. (1997) “*Small Firms: Training and Competitiveness. Building Upon the Small business as a Learning Organization*”, *International Small Business Journal* 15,3 UK, p. 13-19
9. INEGI Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (1999) México, *Resultados oportunos de censos económicos* [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)
10. Guskey, T.R. (1986) “*Staff Development and the Process of Teacher Change*”. *Educational Research*, 5, 5-12
11. Villa, A. y colaboradores (1990) *Reforma de las Enseñanzas Medias. Evaluación del 1º Ciclo del Plan Experimental en la Comunidad Autónoma Vasca*. Vitoria: Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco.
12. Zaleznik, A. (1977) “*Managers and Leaders: Are They Different?*”. *Harvard Business Review*, 55, 3, 67-68.