

Administración y Gestión Educativa desde la Perspectiva de las Prácticas de Liderazgo y el Ejercicio de los Derechos Humanos en la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio"

Juan José Pérez

Resumen

La presente investigación se realizó en el año 2010. Corresponde a un enfoque cuantitativo, transversal, con un alcance descriptivo y correlacional. La población estuvo conformada por 109 docentes de la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio". La muestra utilizada correspondió a un total de 29 docentes en los que se incluyen la directiva docente, a los cuales se les aplicó cuestionarios; para recolectar y analizar los datos requeridos en la investigación.

La recolección de datos se practicó a través de un muestreo intencionado para la directiva docente y de tipo causal para los docentes.

Se aplicó un instrumento con 51 ítems (una versión para director y otra para docentes que incluye a la subdirectora y secretaria), 31 ítems fueron seleccionados del instrumento adecuado por Vega y Zavala, 2004, pp. 138-139, 147 y es el Multifactor Leadership Questionnaire, comúnmente conocido por sus siglas como MLQ, es un instrumento desarrollado por Bernard Bass y Bruce Avolio (Bass, 1985; Bass y Avolio, 2000), con el objetivo de medir las distintas variables del Modelo de Liderazgo; y 20 ítems fueron creados, de éstos 10 para el liderazgo carismático con base en las características del mismo y 10 para la variable de derechos humanos.

Es importante mencionar que al igual que se utilizó un instrumento estándar para medir la variable de Liderazgo; también se fundamentó la medición de la variable de Derechos Humanos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la que es considerada como la normativa macro y marco que los pueblos y naciones a nivel mundial tienen para garantizar la promoción y protección de los Derechos Humanos. Así mismo fueron validados mediante una prueba piloto.

Para alcanzar los objetivos, se realizó una integración teórica, en donde se describió el proceso de Administración y Gestión; el Liderazgo; Derechos Humanos y Educación.

A lo largo de la historia hombres visionarios con el propósito de emprender mayores empresas y asegurar resultados han venido estudiando, sistematizando y mejorando la administración y gestión. Como resultado de esos estudios y la mejora continua, se han generado nuevas herramientas, estrategias que han permitido el surgimiento de nuevos modelos de organizaciones, para dar respuesta a las necesidades que demandan los cambios permanentes en la sociedad.

El éxito de estas nuevas organizaciones ha sido posible gracias al liderazgo ejercido por grandes hombres, que han estado a la altura del desafío del momento histórico que les ha tocado vivir. Pero conscientes que la tarea más difícil para estos líderes es la administración y gestión del talento humano, por la compleja naturaleza que caracteriza a las personas.

Por lo que se ha hecho necesaria la búsqueda de nuevos tipos de liderazgo que respondan a esas necesidades y que a su vez estén enmarcadas en el respeto de los derechos humanos, tal como lo señala la Constitución de Honduras en su cap. 1 Art. 59, p. 69, que "la persona humana es el fin supremo de la sociedad y del Estado." Para el análisis de resultados en este estudio, se usó estadística descriptiva y correlacional.

Antecedentes

El tema de los Derechos Humanos, ha sido una preocupación desde antes de la Declaración Universal de los Derechos Humanos; en nuestro país ha cobrado una vigencia sin precedentes, que se materializa con la formación de la primera generación de profesionales en el ramo, en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán; quienes tienen la responsabilidad social de educar y formar desde el aula de clases, a las nuevas generaciones, bajo el respeto, la convivencia pacífica, armónica y en democracia participativa.

Bajo esta perspectiva, este estudio de investigación, tuvo como propósito la construcción y reconstrucción de los saberes y prácticas sociales en el ámbito educativo, con énfasis en las prácticas de liderazgo que ejerce la directiva docente de la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio", para asegurar el respeto de los Derechos Humanos, de los docentes como actores claves del proceso enseñanza-aprendizaje, relacionado con el cumplimiento de los deberes que emanan de los respectivos derechos.

Para constatar la realidad predominante sobre lo planteado, este estudio se centró en la búsqueda de la información pertinente, para que el resultado del análisis, pueda ser útil en el futuro, y así construir Prácticas de Liderazgo, modelos de Administración y Gestión Educativa bajo el enfoque de los Derechos Humanos; promoviendo el respeto a la dignidad humana desde la academia, que es un laboratorio social donde se ensayan esas prácticas, para luego permear la sociedad hondureña, tan agobiada por el clima de irrespeto a la persona humana.

El tema de estudio: es "Administración y Gestión Educativa desde la perspectiva de las Prácticas de Liderazgo y el ejercicio de los Derechos Humanos, en la Escuela Normal Mixta Pedro Nufio".

Y el planteamiento del problema fue: ¿Cómo influyen las prácticas de Liderazgo, en el aseguramiento del ejercicio de los Derechos Humanos, de los/las Docentes de la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio"?

Objetivos:

General: Conocer cómo influyen las Prácticas de Liderazgo en el aseguramiento del ejercicio de los Derechos Humanos, de los/las docentes de la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio".

Específicos:

1. Identificar el tipo de Liderazgo que practica el Director de la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio".
2. Caracterizar las principales Prácticas de Liderazgo relacionadas con el aseguramiento del ejercicio de los Derechos Humanos.
3. Determinar la relación entre el tipo de Liderazgo y el ejercicio de los Derechos Humanos, de los/las docentes de la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio".

Para alcanzar los objetivos antes planteados se realizó una integración teórica, en donde se describe: El proceso de Administración y Gestión; el Liderazgo; Derechos Humanos y Educación.

El proceso de Administración y Gestión: alternativas exitosas para intervenir en la realidad

Las actividades de Administración son tareas fundamentales que realiza todo grupo humano organizado, las cuales hace de una forma natural, aunque

hoy en día se ejecuta conscientemente por el aprendizaje adquirido a través de los procesos de formación y construcción de nuevos conocimientos.

Para la comprensión de la administración existe una variedad de definiciones, que han ido surgiendo y cambiando a través del tiempo, según los avances científicos y tecnológicos.

Para el caso (Robbins, 1987, p. 5), plantea: "Cuando usamos el término administración nos referimos al proceso de llevar a cabo las actividades eficientemente con personas y por medio de ellas". Logrando producir los bienes y servicios en el tiempo propuesto y con la menor cantidad de recursos asignados; práctica necesaria de implementar en todas las áreas de intervención de los seres humanos.

(Chiavenato, 2000, p. 1) es de la idea que la Administración es "la conducción racional de las actividades de una organización, con o sin ánimo de lucro. Ella implica la planeación, la organización (estructura), la dirección y el control de todas las actividades diferenciadas por la división del trabajo, que se ejecuten en una organización".

Por lo que la administración es un proceso sistemático, que le ha permitido al ser humano ir mejorando las formas de producción de bienes y servicios, su comercialización, distribución y manejo adecuado de los recursos humanos y materiales para alcanzar las metas propuestas en un tiempo determinado; buscando siempre el beneficio social a través de una justa distribución de los recursos disponibles.

El Liderazgo: apertura y flexibilidad mental abierta al cambio y a la transformación permanente

Hoy en día el trabajo en las instituciones, no importando a qué rubro se dedican, implica poseer una apertura y flexibilidad mental abierta al cambio, ya que es lo único permanente, este cambio también se opera al interior y exterior de las organizaciones en función de los avances científicos y tecnológicas que influyen en las prácticas cotidianas de vida.

Para responder a estos retos que la humanidad siempre ha tenido y seguirá teniendo, se requiere de recursos humanos con competencias nuevas, novedosas e innovadoras, profesionalizadas y que se estén actualizando continuamente; a las personas que cumplen con estos criterios se les acostumbra adjudicarles el don del liderazgo.

Por lo que se les llama líderes, a quienes junto con sus seguidores crean las culturas organizacionales, y hacen posible lo imposible para otras personas sin esas características particulares. Razón por lo cual el tema de liderazgo en la sociedad tiene un valor muy importante y se ha convertido en tema de estudio permanente, en busca de respuestas.

Ahora surge la interrogante: ¿Qué es liderazgo?, resulta difícil tener un solo concepto sobre este fascinante tema, que lo han trabajado diferentes autores, de los cuales a continuación se presentan algunas definiciones; para el caso (IIPE, UNESCO, 2000, p. 9¹) señala que "El liderazgo puede definirse como el conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivos". Y se refiere a la capacidad de influir en los demás para incentivarlos a trabajar con sus pares.

Tipos de Liderazgo:

1. Liderazgo Carismático.
2. Liderazgo Transaccional.
3. Liderazgo Transformacional.
4. El Liderazgo Laissez-Faire.

Derechos Humanos y Educación: para promover una cultura de paz

Los derechos humanos y la educación mantienen una reciprocidad estrecha y se favorecen mutuamente. Los derechos humanos, al darle a la educación su finalidad, contribuyen a definir sus metas y contenidos. También, la educación, en tanto ámbito de construcción de sentidos y reconstrucción de legitimidades, contextualiza y define a los derechos humanos.

A lo largo de la historia las naciones del mundo han venido encaminando esfuerzos para garantizar el respeto de los derechos humanos, por la vulneración de los mismos, que se ha visto reflejada en la violación de la dignidad del ser humano.

Es por ello, que renombrados filósofos han desarrollado estudios al respecto; encaminados a sentar principios para encontrar formas de convivencia pacífica y garantizar el respeto de los derechos humanos en las sociedades, a través de la implementación de estrategias y búsqueda de herramientas que permitan la resolución de conflictos, sin tener que llegar al uso de la violencia y la

¹ Caja de herramientas: (Modulo 3.)

fuerza.

La (Organización de las Naciones Unidas, sf., p. 5). En su Declaración Universal de Derechos Humanos declara en el Art. 1: "todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y consciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros". Este gran aporte para la sociedad ha coadyuvado a incrementar las garantías de libertad, justicia y paz entre las personas y naciones del mundo.

Honduras, como un Estado miembro de la Organización de las Naciones Unidas, ha implementado iniciativas para evitar las prácticas abusivas de violación a los derechos humanos. Por lo que los gobiernos han destacado en sus respectivos planes de trabajo, como prioridad que "la persona humana es el fin supremo de la sociedad y del Estado", tal como lo señala la (República de Honduras, 2007, en su Constitución en el Cap. 1 Art. 59, p. 69).

Ahora bien se puede definir los derechos humanos como "un conjunto de facultades que en cada momento histórico, concretan las exigencias de la dignidad, la libertad y la igualdad humana, las cuales son reconocidas por los ordenamientos jurídicos a nivel nacional e internacional". (Pérez-Luño, 1984, p. 48. En UPN FM, 2009, p. 28).

Metodología

La investigación corresponde a un enfoque cuantitativo, porque se utilizó la recolección y análisis estadístico de datos para contestar las preguntas de investigación y probar la hipótesis establecida previamente, así como establecer patrones de comportamiento referentes al tipo de liderazgo ejercido por el director de la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio". (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

Se realizó una investigación de tipo transversal, ya que se recolectaron los datos de la situación actual, para determinar cómo influyen las prácticas de liderazgo, en el aseguramiento del ejercicio de los Derechos Humanos, de los/las docentes de la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio".

El estudio fue de un alcance descriptivo, porque busca especificar y describir las características y rasgos importantes de los elementos de la muestra. También es correlacional, dado que se establecen correlaciones entre las variables que lo estructuran, y comparaciones entre los elementos de la muestra (director- subdirectora, secretaria y docentes). (Hernández y otros, 2003).

La población para la presente investigación estuvo conformada por 109 docentes, de los cuales 73 son del Género Femenino y 36 del Género Masculino, incluyendo a la directiva docente; les caracteriza el nivel de formación profesional, ya que el 100% cuenta con Grado de Licenciaturas, de los cuales el 17% tiene estudios de Post Grado (Maestrías). Cabe mencionar que buena parte del personal docente ha realizado estudios de especialidades, diplomados y pasantías en países como: Japón, Uruguay, Cuba, Perú y España. Al igual que algunos han elaborado textos inéditos y se han desempeñado en cargos en la Secretaría de Educación; por lo que cuentan con méritos profesionales calificados, lo que los convierte en un grupo homogéneo.

La muestra utilizada correspondió a un total de 29 docentes en los que se incluyen la Directiva Docente (Director, Subdirectora y Secretaria), a los cuales se les aplicó cuestionarios; para recolectar y analizar los datos requeridos en la investigación.

La recolección de datos se practicó en el ambiente natural y cotidiano, en que se desarrollan las actividades educativas; a través de un Muestreo no probabilístico: intencionado para los miembros de la Directiva y de tipo causal para los Docentes.

Según McMillan y Schumacher (2005, pp. 140-142) en el muestreo no probabilístico "el investigador toma sujetos que resultan accesibles o que puedan representar ciertos tipos de características", este tipo de muestreo presenta variantes tales como:

Muestreo intencionado: en donde el investigador selecciona elementos particulares a partir de la población que será representativa o proporcionará información sobre el elemento de interés, tal como es el caso de la Directiva Docente bajo estudio.

Así mismo el muestreo causal aplicado a los docentes, es el que permite seleccionar a los sujetos o unidades de la muestra sobre la base de ser accesibles o adecuados. Zorrilla y Torres (2005, p. 78) .

El instrumento utilizado para la recolección de datos es el adecuado por (Vega y Zavala, 2004, pp. 138-139, 147) y es el Multifactor Leadership Questionnaire, comúnmente conocido por sus siglas como MLQ, es un instrumento desarrollado por Bernard Bass y Bruce Avolio (Bass, 1985, Bass y Avolio, 2000), con el objetivo de medir las distintas variables del Modelo de Liderazgo de Rango Total desarrollado por dichos autores. El MLQ 5X Corto (Bass y Avolio, 2000) actualmente es una escala compuesta por 45 ítems que miden

múltiples variables. El cual fue traducido del inglés al español en ambas versiones (Líder y Clasificador).

El MLQ, intenta evaluar actitudes y comportamientos relacionados con estilos de liderazgo descritos en la teoría. Para lograr dicho objetivo, los autores construyeron el instrumento basándose en una escala de tipo Likert, la cual consiste en "un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones o juicios frente a los cuales se pide la reacción de las personas a las cuales se les administra" (Hernández y otros, 1994, pág. 263).

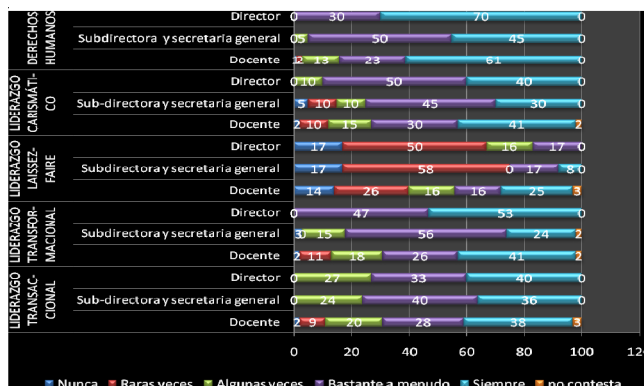
Al igual que se utilizó un instrumento estándar para medir la variable de Liderazgo; también se fundamentó la medición de la variable de Derechos Humanos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la que es considerada como la normativa macro y marco que los pueblos y naciones a nivel mundial tienen para garantizar la promoción y protección de los Derechos Humanos.

La hipótesis planteada fue: "Las Prácticas de Liderazgo influyen en el aseguramiento del ejercicio de los Derechos Humanos de los/las docentes de la Escuela Normal Mixta Pedro Nufio".

Principales Hallazgos

En el siguiente gráfico se aprecia un orden jerárquico descendente en relación al tipo de liderazgo, evidenciándose que el de mayor porcentaje es el liderazgo transformacional, luego el carismático, siguiendo en el orden el liderazgo transaccional. Cabe aclarar que se ha considerado el número de elementos muestrales (docentes) que es de 26 y 2 que representan a la subdirectora y secretaria, que al igual que los docentes están juzgando con qué frecuencia el director realiza las prácticas de liderazgo en el desempeño de sus funciones. Gráfico: Liderazgo y Derechos Humanos que practica el Director, en la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio".

Fuente: Elaboración propia, con base en los datos obtenidos en la investigación. 2010.



Interpretación

Los resultados de la correlación **Director - Subdirectora, Secretaria y Docentes**, presentados en el gráfico, hacen posible establecer que tanto en la versión director como en la de docentes, se refleja una coincidencia en las respuestas, observándose consistencia entre la evaluación que hizo de sí mismo el director y las evaluaciones de su equipo.

Como se puede observar en el gráfico, los promedios de puntajes en ambas versiones tanto director como para los docentes, en las escalas del liderazgo transformacional, carismático y el transaccional, muestran valores porcentuales cercanos en sus resultados, evidenciándose que son los que más se practican por el director.

El estilo de liderazgo del director se caracteriza por presentar conductas como: estimulación Intelectual, capacidad de motivación a través de desafíos, empatía hacia sus seguidores, carismáticas/inspiracionales, perfilándose como un modelo a seguir, destacándose la relación que genera con sus seguidores al buscar instancias de involucramiento y retroalimentación, incluso más allá de las formales que provee la organización.

Con base en los resultados obtenidos se puede afirmar que el director fue juzgado por sus seguidores con un mayor despliegue de conductas en todos los estilos de liderazgo, exceptuando el liderazgo Laissez-Faire. Además, ambas fuentes fueron coherentes al momento de describirlo como preocupado de desarrollar el potencial y habilidades intelectuales de sus seguidores, buscando la innovación, depositando confianza y dirigiendo la organización hacia el logro de los objetivos y las metas institucionales propuestas.

En cuanto a la variable de derechos humanos, se puede inferir que las prácticas de liderazgo en la administración y gestión del director, garantizan el respeto de los derechos humanos de los/las docentes de la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio". Como se muestra en el gráfico. En donde según los resultados es calificado por el 61% de los docentes, quienes consideran que respeta sus derechos siempre, para 23% lo realiza bastante a menudo; sumado a esto la subdirectora y la secretaria consideran que lo realiza siempre en un 45% y bastante a menudo en un 50%; ahora bien el director se juzga a sí mismo que realiza esta práctica en un 70% siempre y bastante a menudo en un 30%.

Conclusiones

En el análisis de resultados se usó estadística descriptiva y correlacional. Se halló una adecuada capacidad de discriminación de los ítems. Obteniendo como resultados los siguientes, con base en los objetivos planteados:

1. Tras los resultados obtenidos en el análisis de este estudio y después de relacionar los diferentes tipos de liderazgo, el predominante es el liderazgo transformacional y con una cercana relación el liderazgo carismático y el transaccional.
2. El estilo de liderazgo del director se caracteriza por presentar conductas que facilitan respeto a cada uno de sus seguidores, así como motivación y habilidades para el pensamiento. Y deposita en sus seguidores confianza, autoridad, les brinda apoyo y reconocimiento a su labor, así como motivación a través de desafíos, empatía, perfilándose como un modelo a seguir, destacándose la relación que genera con sus seguidores al buscar instancias de involucramiento y retroalimentación, incluso más allá de las formales que provee la organización.
3. La relación entre el tipo de liderazgo y el ejercicio de los derechos humanos, ejercido por el director (transformacional) es positiva, ya que las prácticas que caracterizan este tipo de liderazgo va de la mano con los derechos humanos, por lo tanto garantizan el respeto de los mismos.
4. Se confirma la hipótesis planteada: "Las Prácticas de Liderazgo influyen en el aseguramiento del ejercicio de los Derechos Humanos de los/las docentes de la Escuela Normal Mixta Pedro Nufio". Lo que implica un aporte a la validez de contenido y de constructo del instrumento.

Bibliografía

- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (5a. ed.), México, D. F.: McGRAW-HILL INTERAMERICA.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá, D.C.: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Hernández, Roberto S., Fernández, Carlos C. y Baptista, Pilar L. (2003). *Metodología de la Investigación* (3a. ed.), México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación IIPE, UNESCO. (2000). *Gestión Educativa Estratégica: Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Autora: Pozner, Pilar. Buenos Aires: Argentina. Recuperado el 10 de enero de 2010.
Disponible en: [educativahttp://www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Pozner_M2.pdf](http://www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Pozner_M2.pdf)
- Lussier, Robert N. y Achua, Chistopher F. (2007). *Liderazgo: Teoría, Aplicación y Desarrollo de habilidades* (2a. ed.), México, D. F.: Thomson.
- McMillan James H. y Schumacher. Rally. (2005). *Investigación Educativa* (5a. ed.), España, Madrid: Editorial Pearson Educación, S. A.
- Organización de las Naciones Unidas. (sf.). *Declaración Universal de los Derechos Humanos*: adoptada y proclamada por la asamblea general en su resolución 217 A (III), del 10 de diciembre de 1948.
- República de Honduras. (2007). *Constitución de la República*. Tegucigalpa: O.I.M.
- Robbins, S. P. (1987). *Administración Teoría y Práctica*. Naucalpan de Juárez, México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A.
- Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, Centro Universitario de Educación a Distancia. (1990 - 1991). *Administración Educativa*. Tegucigalpa M.D.C., Honduras: Fondo Editorial.
- Vega, Carolina V. y Zavala, Gloria V. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ forma 5x corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno*. Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Psicología.
- Zorrilla, Santiago A. y Torres, Miguel X. (2005). *Guía para Elaborar la Tesis* (2a. ed.), México, D. F.: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.