



unab

Universidad Autónoma de Bucaramanga

de puertas abiertas

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Liderazgo Distribuido en Docentes de Básica Primaria



Mónica Alexandra Ayala Mejía

Directora: Mg. Doris Amparo Barreto Osma

Antecedentes



- Globalización
- Excelencia
- Competitividad
- Liderazgo eficaz

(Garbanzo & Orozco, 2010).

(Spillane) 2006

- Tipología liderazgo distribuido
- Interacciones entre líderes y seguidores.

- (RILME)- España.
- Alcance de la distribución del liderazgo
- Liderazgo – Interacciones de los miembros de una sociedad.

López (2014)

- Los resultados del LD docente como estrategia para integrar TIC.
- LD favorece Integración de Tic y los docentes como líderes.

Barajas (2016)



Planteamiento del Problema


- Docente trasmisor.
- Líder social.
- Necesidades del contexto.

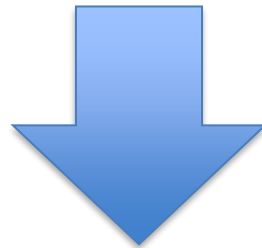
- Liderazgo Docente
- Secundario.
- Nuevos roles.

- Formadora de líderes.
- Sin cambios en estructura.
- Liderazgo es irrelevante.

Planteamiento del Problema

- Liderazgo Distribuido
- Involucra docentes
- Promueve cambio.

- 
- Cambio en establecimientos
 - Compromiso y capacitación.
 - Mejora educativa.



Pregunta Problema

¿De qué manera se evidencia la presencia del liderazgo distribuido en el trabajo docente de una institución de educación básica de la ciudad de Bucaramanga?

Objetivo General

Determinar la presencia del liderazgo distribuido en el trabajo docente de una institución básica primaria de la ciudad de Bucaramanga.

Objetivos Específicos

1

- Identificar la percepción que tienen los docentes y el coordinador de la institución educativa del liderazgo y el concepto de líder.

2

- Identificar los criterios de referencia que se presentan en el liderazgo de los docentes de la institución.

3

- Proponer recomendaciones a la institución que le permitan el desarrollo del liderazgo distribuido en el grupo de docentes.

Marco Teórico

Cambio de Cultura

Trabajo en Equipo

Surgimiento de líderes

Liderazgo Distribuido

Liderazgo compartido

Desarrollo Objetivo

Distribución de Roles



Marco Teórico

Elementos del Liderazgo Distribuido



Trabajo en Equipo



Distribución de Roles



Toma de Decisiones

Metodología

Enfoque Cualitativo

- Realiza un análisis de datos como medio para evaluar el desarrollo natural de un contexto particular.
- Busca generar nuevas teorías basadas en las representaciones dadas por lo individuos participantes en la investigación.

(Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Teoría Fundamentada

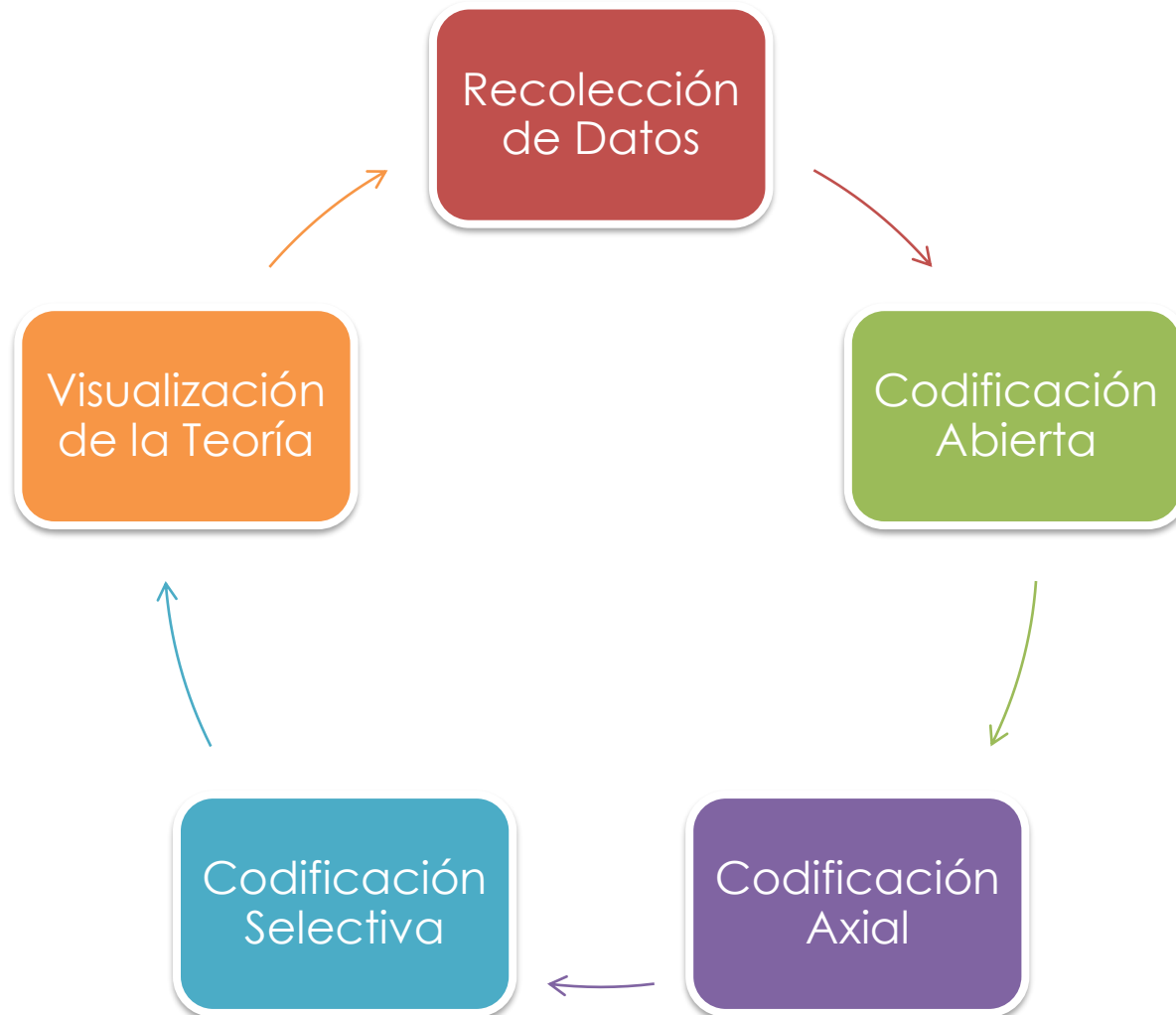
“El investigador produce una explicación general o teoría respecto a un fenómeno, proceso, acción o interacciones que se aplican a un contexto concreto y desde la perspectiva de diversos participantes”

(Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.472).

Metodología

Teoría Fundamentada

Diseño Sistemático



Instrumentos

Cuestionario

- Adaptado por (Celis & Sánchez 2012).
- Validación expertos.
- Prueba piloto

Entrevista

- Diseñada investigador.
- Validación expertos.
- Prueba piloto.

Lista de Chequeo

- Instrumento de observación
- Elementos liderazgo Distribuido

Resultados

Desarrollo del Liderazgo



Resultados

Entrevista al Coordinador

Tipología de Liderazgo

- Liderazgo Distribuido
- Liderazgo Afiliativo

Trabajo en Equipo

- Colaboración y Compromiso
- Proceso de Participación
- Ausencia de Espacios para la Reflexión

Distribución de Roles

- Coordinación de Labores

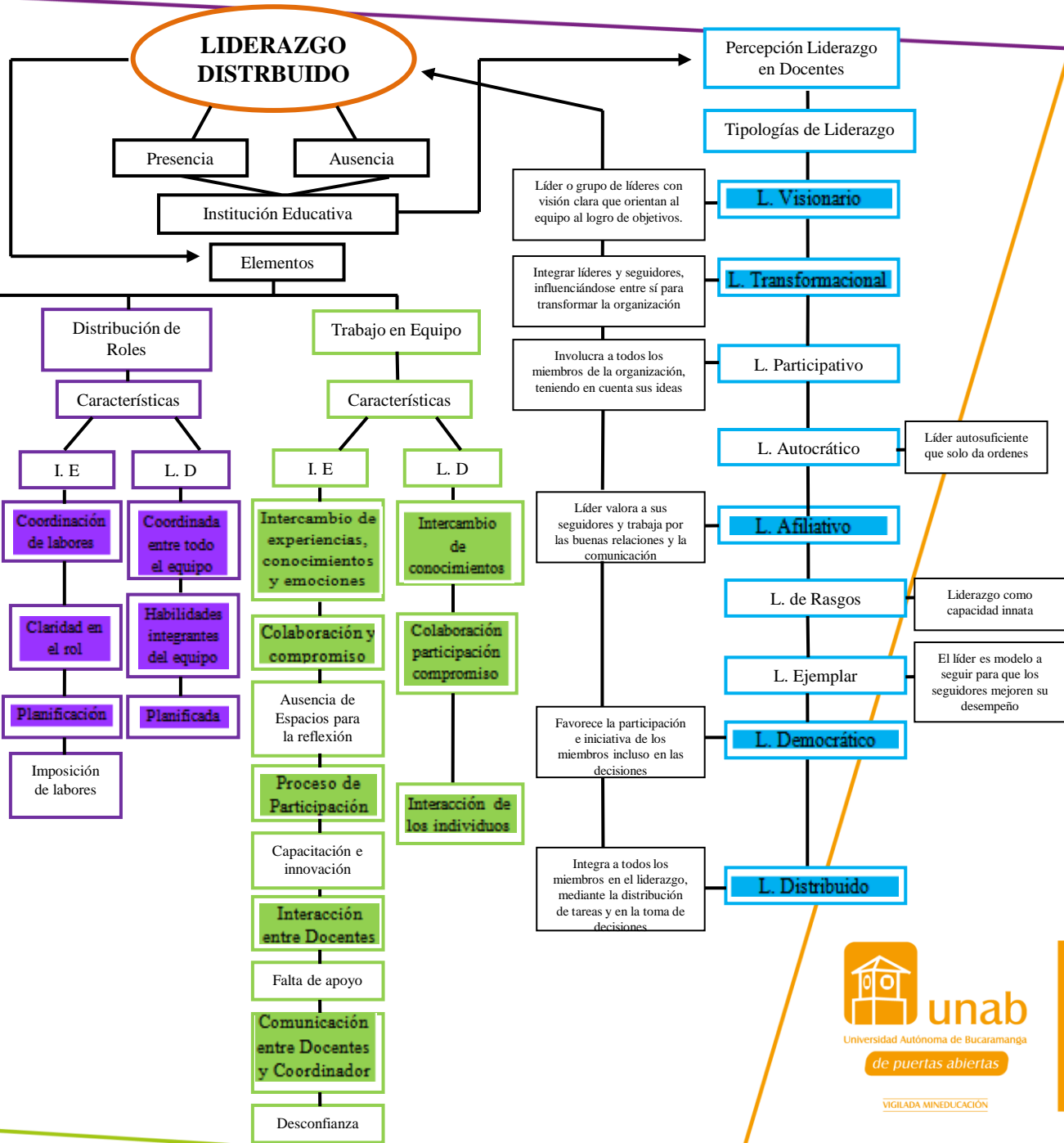
Toma de Decisiones

- Democracia y Participación
- Subordinación

Desarrollo del Liderazgo

- Ausencia de Liderazgo Docente
- Promoción de Liderazgo Docente

Resultados



Conclusiones

Tipología de Liderazgo

- No existe claridad en el equipo de trabajo sobre el tipo de liderazgo que se lleva a cabo en la organización.

Trabajo en Equipo

- Se fundamenta en el compartir de conocimientos, experiencias y emociones entre los docentes, acompañado de la colaboración y el compromiso y la participación e interacción entre docentes y el coordinador.

Distribución de Roles

- Se evidencia en aspectos relacionados con la coordinación de labores, no obstante existe una imposición parte del coordinador que restringe la participación de activa de los miembros del equipo, impidiendo entre otras cosas, identificar nuevos líderes.

Conclusiones

Toma de Decisiones

- Se da de forma autoritaria y subordinada, donde el equipo de trabajo, no cuentan con autonomía y se les impide participar de la toma de decisiones, debido a que éstas están dirigidas desde la dirección, en este caso el coordinador de la sede.

Desarrollo del Liderazgo

- Docentes y coordinador coinciden en la ausencia de liderazgo docente, los primeros apuntan a que éste factor se da por la falta de oportunidades y estímulos para ejercer esta labor; mientras el coordinador sostiene que este aspecto se refleja por la resistencia al cambio que presentan los docentes antiguos y el desinterés, apatía y falta de compromiso ante el liderazgo.

Recomendaciones

Revisar documentos legales, realizando un trabajo que permita establecer el LD.

Fortalecer el trabajo en equipo y convertirlo en la base que permita adoptar un nuevo estilo de liderazgo.

Realizar un reconocimiento del equipo de trabajo para conocer las habilidades y destrezas e identificar nuevos líderes.

Orientar a las directivas en formación como líderes, guiándola hacia una visión distribuida.

Crear espacios que promuevan el desarrollo del liderazgo docente, generando conciencia de la importancia de innovar para fortalecer su labor.

Referencias Bibliográficas

Abarca, N. (2013). *El líder como coach*. Aguilar.

Ander-Egg, E. (2001). *El trabajo en equipo*. Editorial Progreso

Andreola, B. A. (1984). *Dinámica de grupo* (Vol. 19). Editorial Sal Terrae.

Barber, M., & Mourshed, M. (2007). Cómo hicieron los sistemas educativos con mayor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos. Santiago de Chile, McKinsey & Co, cinde.

Barajas, DF (2016). El Liderazgo Distribuido Docente como Estrategia Para la Integración TIC en el Colegio Simón Bolívar (Tesis de Maestría). Universidad de la Sabana, Colombia.

Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (4th ed.). New York: Free Press.

Bennett, N., Wise, C., Woods, P., & Harvey, J. (2003). Distributed Leadership: A review of literature carried out for the National College for School Leadership. *Nottingham: NCSL*.

Bennis, W. (1959). Leadership theory and administrative behavior: The problem of authority. *Administrative Science Quarterly*, 4, 259-201.

Bolden, R. (2004). *What is leadership?* Centre for Leadership Studies, University of Exeter.

- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
- Bolívar, A, (2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que Promueva el liderazgo docente. *Educación*, 47, (2), 253-275.
- Bolívar, A, López Yáñez, J., y Murillo, FJ (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes*, 14, 15-60.
- Bush, T. (2003). *Theories of educational leadership and management*. Sage.
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev*, 1(1), 3-7.
- Casas Moreno, A. F. (2013). COLOMBIA EN PISA 2012 Informe nacional de resultados Resumen ejecutivo. *Bogotá, DC, ICFES*.
- Castilla, RH, Murillo, FJ, y Garrido, C, (2014). Factores de ineficiencia escolar. *Revista Iberoamérica sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12, 103-118.
- Castro Suárez, M. M. (2016). El Liderazgo Distribuido en la Escuela Marian Baker.
- Celis Ingunza, S. C., & Sánchez Romero, N. J. (2014). El liderazgo distribuido en docentes de una institución educativa escolar particular
- Chang, I. H. (2011). A study of the relationships between distributed leadership, teacher academic optimism and student achievement in Taiwanese elementary schools. *School Leadership & Management*, 31(5), 491-515.
- Chiavenato, I. (2002). Liderazgo, valores y cultura organizacional.

- Cifuentes, C. (2013). Estatuto de profesionalización docente en Colombia. Análisis de los dos estatutos vigentes (Decreto 2277 de 1979 y Decreto 1278 de 2002). Diferencias en la labor docente. *Diferencias en la labor docente*.
- Cruz, C. C. (2013). Diseño de Estrategias para Favorecer el Desarrollo de un Liderazgo Distribuido en Bachillerato-Edición Única.
- Darling-Hammond, L., Meyerson, D., La Pointe, M. M., & Orr, M. T. (2009). Jossey-Bass. San Francisco, CA. De Educación, L. G. (1994). Ley 115 de 1994. *Constitución Política de Colombia*.
- Del Río Gallegos, J. L. (2012). La Distribución del Liderazgo en los Centros Escolares Exitosos-Edición Única.
- Diamond, J. B., & Spillane, J. P. (Eds.). (2007). *Distributed leadership in practice*.
- Douwes, JV (2012). La Distribución de Liderazgo en los Centros Educativos Efectivos -Edición Única (Tesis de Maestría). Tecnológico de Monterrey, México.
- Garbanzo, GM, y Orozco, VH (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista Educación*, 34, 15-29.
- García-OA, Poblete, M. y Villa, A. (2006). "La función directiva: un problema sin resolver. Tres décadas de formación, investigación y acción". XXI Revista de Educación, Vol.8, 13-34. Universidad de Huelva
- Galán, M. (2009, abril 27). El Cuestionario en la Investigación. Tomado de <http://manuelgalan.blogspot.com.co/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Gibb, C. A. (1969). The principles and traits of leadership. *Small Groups: Studies in Social Interaction*. A. Paul Hare, ed. New York: Alfred A. Knopf, 205-282.
- Giroux, S. T. G. (2009). *Metodología de las ciencias humanas*.
- Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard Business Review*, 11, 109-

- Goldring, E. B., & Rallis, S. F. (1993). *Principals of Dynamic Schools: Taking Charge of Change*. Corwin Press, 2455 Teller Road, Newbury Park, CA 91320.
- González Ávila, M. (s.f.). *Organización de Estados Iberoamericanos para la organización, la ciencia y la cultura*. OEI. Recuperado el 5 de Enero de 2016, de <http://www.oei.es/salactsi/mgonzalez5.htm>
- Greenwood, W. T. (1978). *Teoría de decisiones y sistemas de información: introducción a la toma de decisiones administrativas* (No. Z699. M3 G859).
- Gronn, P. (2000). Distributed properties: A new architecture for leadership. *Educational Management and Administration*, 28 (3), 317-338.
- Gronn, P. 2002. Distributed leadership as a unit of analysis. *Leadership Quarterly*, 13, (4), 423-51.
- Gronn, P. (2003b). The new work of educational leaders. Changing leadership practice in an era of schools reform. Londres: Paul Chapman.
- Grubb, W. y Flessa, J. (2009). "A job too big for one" Multiple principals and other non-traditional approaches to school leadership. En K. Leithwood, B. Mascall, y T. Strauss. *Distributed leadership according to the evidence* (pp. 137-164). Nueva York: Routledge.
- Harris, A. (2008). *Distributed school leadership*. Londres/Nueva York: Routledge
- Harris, A. (2009). *Distributed leadership. Different perspectives*. Dordrecht: Springer.
- Harris, A y Chapman, C. (2002). *Democratic Leadership for School Improvement in Challenging Contexts*. Comunicación presentada en el International Congress on School Effectiveness and Improvement, enero, Copenhagen
- Harris, A., & Muijs, D. (2004). *Improving schools through teacher leadership*. McGraw-Hill Education (UK).
- Heck, R. H., & Hallinger, P. (2005). The Study of Educational Leadership and Management Where Does the Field Stand Today? *Educational Management Administration & Leadership*, 33(2), 229-244.

- Hernández, R, Fernández, C, Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación
- Horn, A., & Marfán, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9(2), 82-104.
- Labrín, KY (2014). Prácticas que Configuran un Liderazgo Distribuido en un Liceo Politécnico de la Comuna de San Miguel (Tesis de Maestría). Universidad de Chile, Chile.
- Lavié Martínez, J. M., & López Yáñez, J. (2010). Liderazgo para sostener procesos de innovación en la escuela.
- Leithwood, K. (1996) Study: Site Management has no Effect on Scores. *Education Week*. Vol. 16.
- Leithwood, K., & Duke, D. (1999). A century's quest to understand school leadership. *Handbook of research on educational administration*, 2, 45-72.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., y Hopkins, D. (2006). Successful School Leadership. What it is and How it Influences Pupil Learning. UK: National College for School Leadership.
- Leithwood, K., Mascall, B. L. A. I. R., & Strauss, T. I. I. U. (2009). New perspectives on an old idea. *Distributed leadership according to the evidence*, 1-14.
- Leithwood, K., Mascall, B., Strauss, T., Sacks, R., Memon, N., & Yashkina, A. (2009). Distribuir el liderazgo en aras de escuelas más inteligentes: eliminar el ego del sistema. *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*, 97.
- Leithwood, K., Mascall, B., y Strauss, T. (2009). What we have learned and where we go from here. En K. Leithwood, B. Mascall, y T. Strauss. *Distributed leadership according to the evidence* (pp. 269-281). Nueva York: Routledge.
- Longo, MF. (2008). Liderazgo Distribuido, un Elemento Crítico para Proveer la Innovación. *Capital Humano*, 226, 84-91
- López, Y, y Lavié, M. (2010). Liderazgo para sostener procesos de innovación

- López Yáñez, J., Sánchez Moreno, M. R., & Altopiedi, M. (2011). Comunidades profesionales de práctica que logran sostener procesos de mejora institucional en las escuelas. *Revista de educación, 356, 109-131*
- López Alfaro, P., & Gallegos Araya, V. (2015). Factorial Structure and Internal Consistency of the Distributed Leadership Inventory (DLI) in Chilean Teachers. *Actualidades Investigativas en Educación, 15(3), 255-272.*
- López, J, García, E, Rodríguez, NO, Moreta, B, Bellerín A (2014). El liderazgo escolar a través del análisis de la actividad diaria de los directores. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12, 61-78*
- López, J, Perea, VH, Bejarano, E, Del Pozo, M, y Budía, (2014). La trama social del liderazgo. Un estudio sobre las redes de colaboración docentes en escuelas primarias. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12(5), 99-117*
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2005). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación.
- Martínez, F. (2002) El cuestionario. Un instrumento para la investigación en las ciencias sociales. Barcelona: Laertes Psicopedagogía.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2015).
- Murphy, J. (Ed.). (2005). *Connecting teacher leadership and school improvement*. Corwin Press.
- Murillo, FJ (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4, No. 4e.*
- Northouse, P. (2004) *Leadership: Theory and Practice*. London: Sage Publications Ltd. P.3
- Olalla, A. G., Ruíz, M. P., & Villa, A. (2006). La Función directiva: un problema sin resolver: tres décadas de formación, investigación y acción. *XXI. Revista de educación, (8), 13-34.*

- Oliva, P. (2009). Listas de chequeo como técnica de control. Recuperado el 16 de agosto desde:
<http://www.minsal.gob.cl/portal/url/item/7cf9e499a55c4cc7e04001011f016c69.pdf>
- Ordóñez, J. A. M. (2011). Liderazgo Distribuido: Una Posibilidad Latente en Instituciones Educativas-Edición Única. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia Y la Cultura. (2014).
- Pont, B., Nushe, D., Moorman, H. (2009). Mejorar el liderazgo escolar. Volumen 1: Política y Práctica. OCDE.
- Pont, B., Nushe, D., Moorman, H. (2009). Mejorar el liderazgo escolar. Herramientas de trabajo. OCDE.
- Pozner, P. (2000). Liderazgo. *Argentina: UNESCO. (En red). Disponible en: www.iipe-buenosaires.org.ar.*
- Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes. (2012).
- Real Academia de la lengua Española. (2015). *Real Academia Española*, 22ª edición . Recuperado el 11 de junio de 2015, de <http://lema.rae.es/drae/?val=liderazgo>
- Red de investigación sobre liderazgo y mejora de la educación. (2016)
- Riveros, A. (2011). La Distribución del Liderazgo como estrategia de Mejoramiento Institucional. *Educ. Educ.* Vol. 15. Numero 2, pp 289-301.
- Robbins, S. y Couter, M. (2004). Comportamiento Organizacional. 11va. Edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration.* New Zeland: Ministry of Education.
- Rojo, ML (2011). Diagnóstico para la Aplicación del Liderazgo Distributivo en un Colegio de la República Mexicana -Edición Única (Tesis de Maestría). Tecnológico de Monterrey, México.
- Salazar, A. S. (2012). Liderazgo Distribuido, Liderazgo Docente y Cultura Escolar-Edición Única.

- Sánchez, NJ y Celis, SC (2012). EL Liderazgo Distribuido en Docentes de una Institución Educativa Escolar Particular (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Sandín, M (2003). Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones, España. Mcgraw Hill
- Spillane, J (2006). A Distributed Perspective on Leadership: Essential Elements. *Distributed Leadership*, 1, 11-12.
- Spillane, J. P., & Diamond, J. B. (2007). A distributed perspective on and in practice. *Distributed leadership in practice*, 146-166.
- Spillane, J. P., Halverson, R., & Diamond, J. B. (2001). Investigating school leadership practice: A distributed perspective. *Educational researcher*, 30(3), 23-28.
- Spillane, JP, Halverson, R., y Diamond, J. (2004). Theory of leadership practice: a distributed perspective. *Journal of Curriculum Studies*, 36 (1) 3-34.
- Spillane, J.P., Diamond, J.B., Sherer, J.Z. y Coldren, A.F. (2005) Distributing leadership. En M.J. Coles y G. Southworth. Developing leadership. Creating the schools of tomorrow (pp. 37-49). Maidenhead, UK: Open University Press.
- Spillane, J.P., Camburn, E.M. y Pareja, A.S. (2009). Schools principals at work. A distributed perspective. En K. Leithwood, B. Mascall, y T. Strauss. Distributed leadership according to the evidence (pp. 87-110). Nueva York: Routledge.
- Starratt, R. J. (2004). *Ethical leadership* (Vol. 8). Jossey-Bass.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Free Press.

Teaching, C. E., & Environments, L. (2009). First results from TALIS. *Teaching and Learning International Survey, OECD*.

Triviños, AA (2013). Prácticas del Liderazgo Distribuido en el Contexto Escolar (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2014). *Teaching and learning: achieving quality for all*.

Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

GRACIAS



unab

Universidad Autónoma de Bucaramanga

de puertas abiertas

VIGILADA MINEDUCACIÓN