



Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería

ISSN: 0718-3291

facing@uta.cl

Universidad de Tarapacá  
Chile

Pedraja-Rejas, Liliana; Rodríguez-Ponce, Emilio; Barreda Olavarría, Manuel; Sagredo Núñez, Omar;  
Segovia León, Cristian

ESTILOS DE LIDERAZGO Y RESULTADOS DEL SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE LA  
EDUCACIÓN: UN ESTUDIO EMPÍRICO EN LOS COLEGIOS BÁSICOS DE LA CIUDAD DE ARICA-  
CHILE

Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería, vol. 17, núm. 1, abril, 2009, pp. 21-26

Universidad de Tarapacá  
Arica, Chile

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77211342003>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# ESTILOS DE LIDERAZGO Y RESULTADOS DEL SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN: UN ESTUDIO EMPÍRICO EN LOS COLEGIOS BÁSICOS DE LA CIUDAD DE ARICA-CHILE

## LEADERSHIP STYLES AND RESULTS OF EDUCATION QUALITY MEASURING SYSTEM: AN EMPIRICAL STUDY IN ARICA-CHILE ELEMENTARY SCHOOLS

Liliana Pedraja-Rejas<sup>1</sup> Emilio Rodríguez-Ponce<sup>2</sup>  
Manuel Barreda Olavarria<sup>3</sup> Omar Sagredo Núñez<sup>4</sup> Cristian Segovia León<sup>5</sup>

Recibido 29 de agosto de 2007, aceptado 24 de octubre de 2008

Received: August 29, 2007 Accepted: October 24, 2008

### RESUMEN

La presente investigación pretende estudiar si existe o no una relación estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo y los resultados que los estudiantes obtienen en la prueba nacional del sistema de medición de la calidad de la educación. Para este efecto se trabaja con una muestra de 21 escuelas de enseñanza básica de la ciudad de Arica, Chile. Los resultados sugieren que el estilo de liderazgo transformacional influye positivamente sobre la calidad de los colegios, el estilo transaccional no tiene efecto estadísticamente significativo, en tanto que el estilo “laissez faire” afecta negativamente los resultados en el sistema de medición de la calidad de la educación.

Palabras clave: Estilos de liderazgo, medición de calidad de la educación, colegios.

### ABSTRACT

*This study aims to explore whether there is a statistically significant relationship between leadership styles and the results that students get in the national testing system for measuring the quality of education. To this end, working with a sample of 21 elementary schools in the city of Arica, Chile. The results suggest that transformational leadership style has a positive influence on the quality of schools, style transactional not have statistically significant influence, while the style “laissez faire” has a negative influence on the results in the system for measuring the quality of education*

Keywords: Leadership styles, education quality measuring, schools.

### INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende esclarecer si los estilos de liderazgo tienen o no un impacto sobre los resultados de los estudiantes en el sistema de medición de la calidad [SIMCE] en un conjunto de escuelas de enseñanza básica. Para este efecto se trabaja con una muestra de 21 colegios de la ciudad de Arica y se analiza la relación entre los resultados SIMCE del año 2006 y los estilos de liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, y estilo “laissez faire”.

Se trabaja en definitiva considerando como base la teoría de los escalafones superiores, la que postula que las elecciones estratégicas y el desempeño de la organización están predeterminados por el equipo de alta dirección.

La teoría de los escalafones superiores sostiene que en un contexto de racionalidad limitada la base cognitiva y los valores de la alta dirección limitan el campo de la visión, influyendo sobre la percepción selectiva, la interpretación y, consecuentemente, en la selección de la estrategia.

<sup>1</sup> Escuela Universitaria de Ingeniería Industrial, Informática y de Sistemas. Universidad de Tarapacá. 18 de Septiembre 2222. Arica, Chile.  
E-mail: lpedraja@uta.cl

<sup>2</sup> Instituto de Alta Investigación. Universidad de Tarapacá. Antofagasta 1520. Arica, Chile. E-mail: erodrigu@uta.cl

<sup>3</sup> Telefónica de Chile. 21 de Mayo 230. Arica, Chile. E-mail: manuel.barreda@telefonicamoviles.cl

<sup>4</sup> Colegio San Jorge. Camino a Azapa s/n. Arica, Chile. E-mail: omar.sagredo@colegiosanjorge.cl

<sup>5</sup> Fundación para el Desarrollo. Universidad de Tarapacá. Andrés Bello 1571. Arica, Chile. E-mail: csegovia@fdu.cl

En este contexto, se plantea que el estilo de liderazgo puede influir sobre la calidad de la educación. Esta es una premisa no explorada de manera suficiente en el caso chileno, puesto que la mayoría de los estudios se han abocado a dimensionar el impacto de la condición social y económica de los estudiantes sobre sus resultados, y la naturaleza jurídica de los colegios. En este sentido, la investigación abre una arista para el mejoramiento de la calidad de la educación sustentada en la dirección y gestión de organizaciones.

## MARCO TEÓRICO

Los estilos de liderazgo han probado tener un impacto estadísticamente significativo en el caso chileno, en una serie de distintos sectores: en empresas públicas [1]; en pequeñas y mediana empresas [2-4], y en universidades [5].

Sin embargo, en el ámbito de la educación básica podemos señalar que el liderazgo se refiere a la capacidad del equipo de alta dirección para lograr el desarrollo de las escuelas, y crear un clima organizacional que tienda hacia el aprendizaje, estimulando los esfuerzos y la eficacia desde la administración hacia el profesorado [6].

La evidencia empírica sobre el tema no muestra un paradigma dominante para establecer si el estilo de liderazgo tiene o no un impacto real y significativo sobre la calidad de los resultados en la enseñanza primaria.

Existen un conjunto de investigaciones en las cuales se plantea que las habilidades interpersonales y el comportamiento del líder influyen sobre el éxito de las escuelas [7, 8]. Incluso se ha encontrado que un estilo de liderazgo compartido, de tipo democrático, ayuda a lograr éxito en las escuelas [9]. Por lo demás, incluso en escuelas con alta vulnerabilidad social se ha descubierto que existe una relación entre el estilo de liderazgo y el éxito de las escuelas [10].

Similarmente, se ha descubierto que el estilo de liderazgo colaborativo es uno de los factores de éxito en las escuelas [11].

Los estilos de liderazgo transformacional y transaccional pueden influir sobre el logro de los estudiantes [12, 13]. De hecho, ciertos atributos, cualidades y prácticas de los directores de las escuelas es crear un mayor énfasis en el aprendizaje de los estudiantes [14, 15].

Sin embargo, otras investigaciones han llegado a conclusiones diferentes. Por ejemplo, se ha sostenido que existe ambigüedad en el impacto real del liderazgo sobre los resultados de los estudiantes [6]. Se ha reconocido que si bien el liderazgo puede lograr motivación entre profesores y estudiantes, esta motivación no conduce necesariamente a mejores resultados [16, 17]. Algunas investigaciones complementarias han demostrado que el liderazgo no influye ni sobre las prácticas en los colegios ni sobre los resultados de los estudiantes [18]. Por lo tanto, una serie de investigaciones prueban que no hay efectos directos de los estilos de liderazgo sobre los resultados de los estudiantes [19, 20].

En esta perspectiva, la investigación procura dar algunas luces acerca del impacto de los estilos de liderazgo sobre los resultados que logran los estudiantes en las escuelas primarias en el norte de Chile.

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### Muestra

Se aplicó un cuestionario multifactorial de liderazgo con preguntas sobre los estilos de liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, y estilo laissez faire, basado en Bass y Avolio 1995 [21], que se envió a 47 colegios de enseñanza básica de la ciudad de Arica. Se insistió hasta tres veces para conseguir las respuestas, y se esperó hasta 90 días para analizar las respuestas. Finalmente, se consiguieron 21 respuestas utilizables, las que corresponden a una tasa de respuesta del 44,68%, lo que implica una alta tasa de respuesta para este tipo de estudios [2, 5].

Cabe destacar que el nivel en el que se aplicó el SIMCE es el de 4º básico y el año de aplicación fue el 2006.

### VARIABLES Y MEDIDAS

La investigación considera básicamente las siguientes variables y medidas, ver tabla 1.

### UNIDAD Y UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis que se considera en este estudio es el estilo de liderazgo, con las dimensiones aportadas por Bass y Avolio 1995 [21] y el nivel de análisis corresponde a los directores de los colegios que son objeto de la investigación. Por tanto, se emplean como fuente de información los valores objetivos y reales del SIMCE 2006, más las percepciones respecto de su liderazgo de los propios directivos de los colegios analizados.

Tabla 1. Variables y medidas.

VARIABLES	BASE DE CONSTRUCCIÓN	ÍNDICE DE FIABILIDAD
SIMCE	Es el puntaje medio entre el valor de Lenguaje y Matemática de cada uno de los colegios que participan en la muestra.	----
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Basado en Bass y Avolio 1995. [21]; Rodríguez-Ponce 2007 [2].	0,74
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Basado en Bass y Avolio 1995 [21]; Rodríguez-Ponce 2007 [2].	0,71
LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE	Basado en Bass y Avolio 1995 [21]	0,77

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Estadísticas descriptivas.

VARIABLES	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	MUESTRA
SIMCE	251,7857	24,5955	21
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	4,2952	1,0582	21
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	3,9048	0,6937	21
LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE	2,8619	0,7147	21

Fuente: Procesamiento del cuestionario.

## RESULTADOS

### Estadísticas descriptivas

Los resultados de la investigación muestran las siguientes estadísticas descriptivas, ver tabla 2.

Algunas consideraciones que se deben establecer sobre estos resultados son las siguientes:

- El promedio SIMCE de la muestra no indica diferencias significativas con el promedio nacional, ni con el promedio de la ciudad de Arica, 253 y 252 respectivamente.
- El estilo de liderazgo transformacional es el que presenta la mayor media, pero a la vez la mayor desviación. Sin embargo, el promedio del liderazgo transformacional es sólo 4,2952, valor significativamente diferente del máximo posible que es 7.0000. Lo anterior implica que los niveles transformacionales de liderazgo promedio en los colegios que pertenecen a la muestra son más bien intermedios y con una alta variación de colegio en colegio.

### Correlaciones de Pearson

Las correlaciones de Pearson muestran la relación estadística entre las distintas variables que forman parte del estudio. Los resultados obtenidos se encuentran en la tabla 3.

Algunas consideraciones que se deben establecer sobre estos resultados son las siguientes:

- Existe una correlación significativa y positiva entre el puntaje SIMCE de los colegios y el estilo de liderazgo transformacional de los directores de dichos establecimientos educacionales.
- Existe una relación significativa y negativa entre el puntaje SIMCE de los colegios y el estilo de liderazgo laissez faire.
- El estilo de liderazgo transaccional no presenta relación estadísticamente significativa con el puntaje SIMCE de los colegios.

### Resumen del modelo y análisis de varianza

El resumen del modelo nos muestra los siguientes resultados:

$$\text{PUNTAJE SIMCE} = A + \beta_1 * \text{LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL} + \beta_2 * \text{LIDERAZGO TRANSACCIONAL} + \beta_3 * \text{LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE} + E_i$$

En efecto, la aplicación de este modelo de regresión proporciona los resultados observados en la tabla 4.

Tabla 3. Correlaciones de Pearson.

		<b>SIMCE</b>	<b>LTRANSF</b>	<b>LTRANSA</b>	<b>LAISSEZ</b>
Correlaciones de Pearson	SIMCE	1,000	0,800	0,140	-0,702
	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	0,800	1,000	0,418	-0,586
	LIDERAZGO TRANSACCIONAL	0,140	0,418	1,000	-0,050
	LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE	-0,702	-0,586	-0,050	1,000
Nivel de significancia	SIMCE	—	0,000	0,273	0,000
	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	0,000	—	0,030	0,003
	LIDERAZGO TRANSACCIONAL	0,273	0,030	—	0,415
	LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE	0,000	0,003	0,415	—

Fuente: Procesamiento del cuestionario.

Tabla 4. Análisis de regresión.

<b>Modelo</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Error estándar estimado</b>	<b>Cambio R<sup>2</sup></b>	<b>F cambio</b>	<b>df1</b>	<b>df2</b>	<b>Sign.F</b>
	0,862	0,744	13,5032	0,744	16,452	3	17	0,000

Fuente: Procesamiento del cuestionario.

Complementariamente el análisis de varianza arroja los siguientes resultados, ver tabla 5.

Sobre estos resultados resulta pertinente establecer las siguientes consideraciones:

- La capacidad explicativa del modelo es del 74,4%, que es estadísticamente significativa.
- El test F del modelo es 16,452, de alta significancia a cualquier nivel estadístico.
- Los estilos de liderazgo tienen en conjunto una importante capacidad explicativa de los resultados del SIMCE en los colegios de Arica que forman parte de la muestra.

#### Análisis de la relevancia de cada variable del modelo

A fin de evaluar la pertinencia individual de cada una de las variables del modelo se analizan los siguientes resultados, ver tabla 6.

Estos antecedentes permiten establecer que:

- No sólo el liderazgo explica los resultados del SIMCE en la muestra analizada [Test t de la constante = 8,477]. Por cierto, desde un punto de vista estadístico el modelo presenta variables omitidas.
- No obstante lo anterior, el estilo de liderazgo transformacional es un determinante estructural del rendimiento en la prueba SIMCE [Test t = 3,988,  $p < 0,001$ ].
- Además el liderazgo laissez faire perjudica el rendimiento de los colegios [Test t = -1,953,  $p < 0,067$ ].
- Finalmente el liderazgo transaccional no es significativo para explicar los resultados promedios del SIMCE [Test t = -1,163,  $p < 0,261$ ].

Tabla 5. Análisis de Varianza.

Modelo	Suma de cuadrados	Df	Media cuadrado	F	Sign.
Regresión	8999,086	3	2999,695	16,452	0,000
Residual	3099,700	17	182,335	—	—
Total	12098,786	20	—	—	—

Fuente: Procesamiento del cuestionario.

Tabla 6. Análisis de Relevancia.

Coeficiente	Beta no estandarizado	Error Estándar	Beta Estandarizado	Test t	Significancia
Constante	235,812	27,817	—	8,477	0,000
Liderazgo Transformacional	16,007	4,014	0,689	3,988	0,001
Liderazgo Transaccional	-5,778	4,968	-0,163	-1,163	0,261
Laissez faire	-10,559	5,407	-0,307	-1,953	0,067

Fuente: Procesamiento del cuestionario.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados de la investigación se puede sostener que existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y los resultados que se generan en los colegios primarios de la ciudad de Arica. Más específicamente, el estilo de liderazgo transformacional tiene un impacto positivo sobre los resultados que se obtienen en el sistema de medición de la calidad de la educación [SIMCE]. A su vez, el estilo “laissez faire”, es decir, el dejar que los equipos técnicos y el profesorado actúen por su propia cuenta, sin un rol activo del director, tiene un impacto negativo sobre los resultados que obtienen los colegios primarios que han sido objeto de estudio.

- En términos prácticos, considerando los ítems que comprende el liderazgo transformacional, se sugiere que el liderazgo en los colegios primarios considere como centrales los siguientes aspectos:
  - El director debe compartir la misión y la visión con su equipo técnico y sus profesores.
  - El director debe lograr que su equipo técnico y sus profesores compartan y sigan con entusiasmo los objetivos planteados.
  - El director debe lograr que su equipo técnico y sus profesores compartan y sigan con entusiasmo la visión de largo plazo del líder.
  - El director debe lograr que su equipo técnico y sus profesores acepten con entusiasmo los desafíos profesionales que les plantea el líder.
  - El director debe lograr que su equipo técnico y sus profesores compartan y acepten con

entusiasmo el papel que les corresponde jugar en la organización.

## REFERENCIAS

- [1] L. Pedraja y E. Rodríguez. “Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas”. Revista de la Facultad Ingeniería - Universidad de Tarapacá. Vol. 12, pp. 63-73. 2004.
- [2] E. Rodríguez-Ponce. “Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: un estudio en pequeñas y medianas empresas”. Interciencia. Vol. 32 N° 8, pp. 522-528. 2007.
- [3] L. Pedraja-Rejas, E. Rodríguez-Ponce y J. Rodríguez-Ponce. “Leadership styles and effectiveness: a study of small firms in Chili”. Interciencia. Vol. 31 N° 7, pp. 500-504. 2006.
- [4] L. Pedraja-Rejas, E. Rodríguez-Ponce, M Delgado-Almonte y J. Rodríguez-Ponce. “Liderazgo Transformacional y Transaccional: Un Estudio de su influencia en las Pequeñas Empresas”. Ingeniare. Revista chilena de Ingeniería. Vol. 14 N° 2, pp. 159-166. Agosto 2006.
- [5] E. Rodríguez-Ponce. “El proceso de toma de decisiones estratégicas en las universidades públicas”. Calidad en la Educación. N° 24, pp. 47-63. Julio 2006.

- [6] W. Van de Grift and A. Houtveen. "Educational leadership and pupil achievement in primary education". *School Effectiveness and School Improvement*. Vol. 10 N° 4, pp. 373-389. 1999.
- [7] G. Yukl. *Leadership in Organizations*. 5th Edition. Upper Saddle River NJ: Prentice Hall. 2002.
- [8] P. Hallinger and J. Murphy. "Assessing the instructional management behavior of principals". *Elementary School Journal*. Vol. 86 N° 2, pp. 217-247. 1985.
- [9] R. Hatcher. "The distribution of leadership and power in schools". *British Journal of Sociology of Education*. Vol. 26 N° 2, pp. 253-267. 2005.
- [10] S. Gregory. "Leadership Styles and Characteristics of Effective Principals in High-Poverty Public Schools". Annual Meeting of the American Educational Research Association, pp. 1-14. 2003.
- [11] J. Cooper. "High-Performing High Schools: Patterns of Success". *National Association of Secondary School Principals Bulletin*. Vol. 89 N° 645, pp. 2-23. 2005.
- [12] H. Silins. "The Relationship between Transformational and Transactional Leadership and School Improvement Outcomes". *School Effectiveness and School Improvement*. Vol. 5 N° 3, pp. 272-298. 1994.
- [13] R. Hofman, W. Hofman and H. Gundelond. "The effectiveness of cohesive schools". *International Journal of Leadership in Education*. Vol 4 N° 2, pp. 115-135. 2001.
- [14] S. Dinham. "The secondary Head of Department and the achievement of exceptional student outcomes". *Journal of Educational Administration*. Vol. 45 N° 1, pp. 62-79. 2007.
- [15] S. Dinham. "Principal leadership for outstanding educational outcomes". *Journal of Educational Administration*. Vol. 43 N° 4, pp. 338-356. 2005.
- [16] B. Barker. "Do Leaders Matter?" *Educational Review*. Vol. 53 N° 1, pp. 65-76. 2001.
- [17] B. Barker. "Transforming Schools: Illusion or Reality?". *School Leadership and Management*. Vol. 25 N° 2, pp. 99-116. 2005.
- [18] M.C. Opdenakker and J. Van Damme. "Do school context, student composition and school leadership affect school practice and outcomes in secondary education?". *British Educational Research Journal*. Vol. 33 N° 2, pp. 179-206. 2007.
- [19] K. Leithwood and D. Jantzi. "Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices". *School Effectiveness and School Improvement*. Vol. 17 N° 2, pp. 201-227. 2006.
- [20] W. Koh, R. Steers and J. Terborg. "The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 16 N° 4, pp. 319-333. 1995.
- [21] B.M. Bass and B.J. Avolio. *Multifactor Leadership Questionnaire for Research*, Mind Garden. Palo Alto, CA. 1995.