

**VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN
DEL PERFIL DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO DE UNA
INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

Área de investigación: Administración de Recursos Humanos

Mirna Ireri Sánchez Gómez
Universidad De La Salle Bajío
México
msanchez@delasalle.edu.mx

Ma. Teresa de la Garza Carranza
Universidad De La Salle Bajío
México
doctoradoao@delasalle.edu.mx

Alfonso Cervantes Maldonado
Universidad De La Salle Bajío
México
acervantes@delasalle.edu.mx

XVIII
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA



Octubre 2, 3 y 4 de 2013 ♦ Ciudad Universitaria ♦ México, D.F.



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL PERFIL DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Resumen

Existe en México una necesidad mejorar la gestión de las instituciones de educación superior (IES) tomando en consideración el que esto podría redundar en un mejor aprovechamiento de los recursos y de esta manera generar un impacto social. Generalmente en nuestro país, se nombra a un excelente investigador o académico para ocupar posiciones administrativas. Sin embargo, existen una serie de competencias que tienen que conocer y dominar para tener un desempeño efectivo como administradores educativos. El objetivo del presente proyecto es construir y validar un instrumento que permita evaluar el perfil del administrador educativo de una institución de educación superior. Para este fin, primeramente se buscó el estado del arte acerca del tema y posteriormente se procedió a la construcción y validación de un instrumento, al cual se le aplicaron pruebas estadísticas de validez y confiabilidad, usando el análisis factorial exploratorio y el alfa de cronbach. Como resultado, se obtuvo un instrumento que incluye las siguientes categorías detectadas como relevantes: Conocimientos y habilidades (tanto generales, como específicos), capacidades personales y capacidades interpersonales.

Palabras clave: Educación superior, perfil del administrador educativo, instrumento de evaluación



VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL PERFIL DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

I. MARCO TEÓRICO.

I.1. El ámbito de la gestión Universitaria.

De acuerdo a la ANUIES (2006), las instituciones de educación superior (IES) deben contar con amplia aceptación social por sus resultados en el ámbito académico y por sistemas eficientes de gestión y administración –dónde el papel de los administradores educativos es fundamental-. Es por ello necesario considerar los aspectos fundamentales para garantizar su viabilidad y altos estándares de desempeño en los logros académicos de sus estudiantes y en la mejora de las capacidades para conferir educación, al mismo tiempo que se apoya el desarrollo en la ciencia y la cultura. Estos logros existen en un contexto donde el resultado de una IES es difícil de medir, pues existen diferentes objetivos que cumplir y cada uno de ellos requiere recursos para su realización.

En los años noventas se dieron transformaciones importantes en las IES mexicanas en lo que respecta a las formas de gestión, la reorganización del sistema académico, el grado de verticalidad o colegialidad permitido, la institucionalización de la transparencia en las finanzas, la flexibilidad organizativa, los valores de la cultura organizacional, entre otras cosas; ya que cada institución de educación superior tomó decisiones distintas en estas dimensiones (Acosta, 2002).

Es importante tomar en cuenta que actualmente casi todos los estudios sobre las instituciones educativas coinciden en aceptar que se está ante una organización con características y fines particulares, donde se dan unos rasgos específicos, que es necesario conocer, para poder ubicarse y no caer en la transferencia, de esquemas y caracterizaciones de otras organizaciones, sobre todo las empresariales.

I.2. El rol y las responsabilidades del líder académico.

En el presente proyecto nos referiremos al administrador de la institución educativa o líder académico, como aquel que se encuentra en la posición de jefe de departamento, coordinador, director de unidad académica, subdirector, secretario académico, director o rector. Son diversos los títulos que un administrador de una institución educativa puede recibir, en función del tipo de institución de educación superior y su esquema de organización.

Sin embargo, los directivos de las instituciones de educación superior son en la mayoría de los casos miembros del personal académico con poca experiencia directiva y sin preparación formal en herramientas de gestión y de desarrollo de habilidades de liderazgo, por lo que su desarrollo como directivos se da generalmente en el puesto de trabajo. Esto



implica, en la mayoría de las veces, una comprensión poco clara de las nuevas exigencias del puesto que asumen, comparado con el anterior (Seedorf y Gmelch, 1989).

Es un administrador que a pesar de los escasos recursos financieros, debe de dar prioridad a la comunidad académica en la búsqueda de mejores niveles de cumplimiento de las funciones sustantivas de la institución. Entonces, debe de contar con un conjunto de destrezas que le permitan gestionar tanto al interior de la institución como a su exterior.

Los administradores de las IES enfrentan diversos desafíos, entre los principales se tienen: la creciente competencia con otras IES, los constantes cambios en el entorno, la presión de mayor cobertura, el crecimiento importante en la oferta de programas e instituciones educativas, los mayores requerimientos de calidad y pertinencia que se formulan a los sistemas e instituciones, la explosión de la información académica y del conocimiento avanzado y las necesidades de investigación y desarrollo que enfrentan los países en su trayectoria de desarrollo.

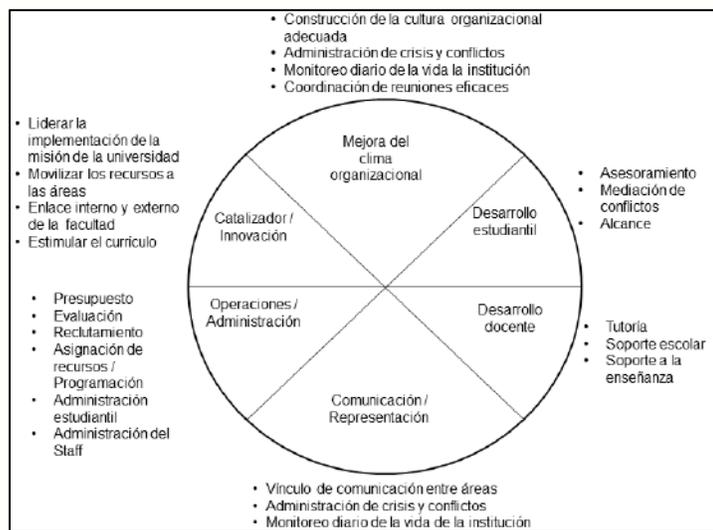
Las nuevas demandas, hacen que los líderes académicos tengan retos muy particulares ya que se deben lograr los estándares de eficiencia organizacional mientras que se implementan cambios significativos. Mc Roy y Gibs (2009) plantean las siguientes preguntas: ¿Cómo puede un líder educativo operar exitosamente en un ambiente cambiante? y ¿Cómo un líder educativo puede llegar a conclusiones para que la organización pueda desarrollar mejores estándares de desempeño?

De acuerdo con Lucas (2000) los principales problemas de los líderes académicos son los siguientes: Falta de capacitación para la función de administrador, falta de habilidad para motivar al personal académico, gran cantidad de presiones, dificultad en generar cooperación de los organismos proveedores de recursos o problemas en la generación de ingresos y falta de apreciación del trabajo.

Por otro lado, Berdrow (2010), elaboró el modelo que se muestra en la figura 1, donde se identifican seis categorías principales de actividades de un directivo de una IES, de las cuales cuatro de ellas son de carácter administrativo y las otras dos acerca del liderazgo transformacional.



Figura 1. Rol del líder académico.



Fuente: Berdrow (2010).

De acuerdo con Seagren et al. (1993) mientras los administradores académicos tienen oportunidad de ejercer el liderazgo en diferentes áreas, la función específica de la administración está asociada a la disciplina académica y al liderazgo del responsable. El administrador educativo entonces debe realizar una toma de decisiones efectiva basada en información formal para tratar de entender el uso y la dinámica de la política institucional, la coordinación de las fortalezas del personal académico para desarrollar la calidad, así como el crear un ambiente donde la organización pueda fortalecer su estatus profesional a través de la realización de una visión compartida.

I.3. Perfil del Administrador Educativo.

Los líderes de las instituciones educativas deben tener un conjunto particular de competencias necesarias para un desempeño eficaz de sus funciones, diferentes a las de los líderes de otro tipo de organizaciones como son las empresas y el gobierno. Por lo que cualquier definición de liderazgo académico, debe estar profundamente relacionado con el término descrito por Duignan y Macpherson (1993) como un "liderazgo basado en valores [que]... se enfoca principalmente a la generación de conocimientos y a la promoción de la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje" (p. 10). Como tal, este tipo de liderazgo basado en valores se centra en objetivos que pueden ser menos tangibles que los objetivos de las organizaciones empresariales.

Acerca de los comportamientos en los que deberán enfocarse los líderes académicos, en un estudio realizado en 1999 por Wolverton, et al., se encontró que los líderes académicos deberán equilibrar diversas tareas -lo cual muestra que la experiencia vivida de los líderes académicos es bastante compleja y exigente-, entre las que se tienen: La gestión de recursos, el liderazgo, el desarrollo personal, el desarrollo de recursos humanos y la formación del profesorado.

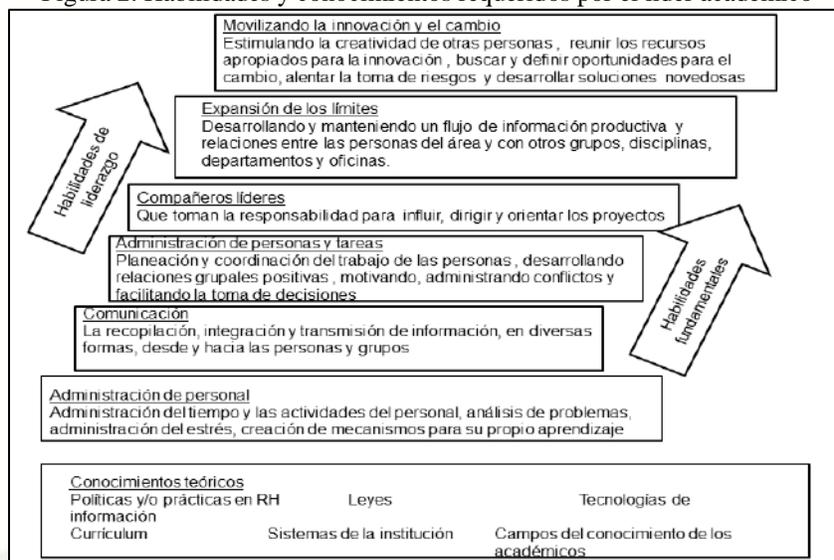


Esto se ve reforzado por lo indicado por Bowman (2002), “los líderes académicos requieren un conjunto diverso de capacidades de liderazgo como son: habilidades de comunicación [como escuchar a los colegas y estudiantes con empatía y curiosidad], capacidad para resolver problemas, habilidades de resolución de conflictos, destrezas de gestión cultural, habilidades de coaching y habilidades de gestión del cambio organizacional ”(p. 161).

En este mismo sentido, en el estudio de revisión bibliográfica realizado por Bryman (2007), donde analizó las principales bases de datos donde se publican artículos sobre educación y utilizando como clave de búsqueda las palabras “líder”, “efectividad” y “universidad” encontró los siguientes referentes acerca de las habilidades que debe de poseer un administrador educativo: Claro sentido de dirección/visión estratégica, proveer los recursos necesarios para poder lograr la visión, ser considerado, tratar al equipo académico justamente y con integridad, ser digno de confianza y tener una integridad personal, permitir la oportunidad de participar en las decisiones clave y fomentar una comunicación abierta, comunicar correctamente la visión, actuar como un modelo a seguir y tener credibilidad, crear una atmosfera positiva y de trabajo colegiado, incrementar el reconocimiento del área tanto al interior como al exterior de la universidad, retroalimentar el desempeño, proveer recursos para ajustar las cargas de trabajo de tal manera que se estimule el estudio y la investigación, además de reclutar y retener investigadores.

También, Berdrow en (2010) realizó una extensa investigación sobre los conocimientos y habilidades que debe de tener un administrador educativo, los cuales se muestran en la figura 2:

Figura 2. Habilidades y conocimientos requeridos por el líder académico



Fuente: Berdrow (2010).

Por su parte, una investigación realizada por Kalargyrou, Valentini y Pescosolido (2012) se analiza el liderazgo en un entorno educativo donde se utiliza el modelo de Mumford, Champion, y la taxonomía de Morgeson (2007) que describen las habilidades de liderazgo en cuatro categorías distintas: habilidades directivas, habilidades cognitivas, habilidades



interpersonales y habilidades estratégicas, además de los valores personales. Por su parte, Ramsden (1998) indica los siguientes elementos que deben de poseer los líderes de las IES: Liderazgo en la función docente (implementar mejoras, creatividad, entusiasmo), enfoque y reconocimiento de los resultados, creación de redes y visión estratégica, liderazgo colaborativo y transformacional y liderazgo en la función de investigación.

En esa misma línea, Tucker (1992), definió las siguientes 11 categorías fundamentales para los líderes de la educación superior de los Estados Unidos: Obtención y administración de recursos económicos, atención a los programas académicos y los planes de estudio, administración del área, comunicación al exterior, atención a los docentes, comunicación interna, atención a las implicaciones legales, atención a la operación del área, desarrollo profesional, reclutamiento y selección del personal y atención a los estudiantes.

Así también, el instrumento para evaluar el liderazgo desarrollado por KRG Consultants (2007), incluye 11 competencias de liderazgo críticas para los líderes de las IES: Establecer una visión clara, influir en los demás, enfoque a resultados, atención a la información, habilidades interpersonales, optimización del rendimiento, centrarse en los clientes, la construcción de relaciones, fomentar el trabajo en equipo, desarrollo del personal y empoderamiento.

Los elementos presentados, son fundamentales para definir el perfil del líder educativo eficiente y fueron tomados como referencia en el presente proyecto de investigación para la el diseño y validación de un instrumento para la evaluación del perfil del administrador educativo de una institución de educación superior.

A partir marco teórico presentado, se identificaron tres categorías en las que podemos integrar los elementos dominantes del perfil de un administrador educativo de una IES, estas categorías son: Capacidades de liderazgo, Capacidades interpersonales, además de Conocimientos y habilidades (tanto generales para una gestión eficiente, como específicas de una IES).

II. METODOLOGÍA

Para la realización del proyecto, primeramente se realizó la revisión y traducción de un instrumento desarrollado por Scott, Coates y Anderson (2008). Este instrumento, se complementó con los elementos adicionales encontrados en el marco teórico y un elemento fundamental fue el asegurar su pertinencia, por lo que se adaptó el instrumento para que atendiera a la realidad de las IES del País.

Este instrumento se turno a 22 administradores educativos de cinco instituciones del país con el objetivo de identificar problemas de contextualización y redacción de las tres categorías estudiadas, como un primer paso para la validación.

Una vez realizado este procedimiento, se buscó pilotear y validar empíricamente el instrumento, como un segundo paso. Para asegurar el anonimato, se habilitó para su acceso vía internet utilizando el software “limesurvey”. Se conformó una base de datos y se envió una invitación a 124 administradores educativos que tienen relación con el área académica como son jefes de departamento, coordinadores, directivos, etc. No se incluyeron aquellos



que están dedicados a labores no académicas como finanzas, construcción, mantenimiento, etc. Estos administradores educativos fueron seleccionados por su experiencia probada en el campo, donde ocupan puestos de directivos, coordinadores, jefes de departamento, etc. En total se recibieron 74 encuestas respondidas, obteniéndose una tasa de respuesta de 60%, lo cual se consideró significativo y representativo.

Los cuestionarios recopilados, se analizaron estadísticamente mediante el software SPSS (Statistical Package for Social Sciences) para validar e identificar los factores que explican cada una de las categorías anteriormente planteadas. La técnica de estadística multivariante utilizada fue el análisis factorial; esta técnica permite identificar los factores relevantes que explican cada una de las categorías utilizadas y proporciona información acerca de la variabilidad explicada por el instrumento. Para verificar que el número de factores es suficiente para explicar la variable estudiada se toman en consideración los eigenvalues mayores a uno calculados para el análisis. El análisis de componentes se realizó utilizando la matriz rotada mediante la técnica de varimax y adicionalmente se calculó el Alpha de Cronbach, asegurando de esta forma la validez y confiabilidad del instrumento.

Adicionalmente se calculó la medida de adecuación muestral KMO (Kaiser- Meyer-Olkin) que nos permitió contrastar si las relaciones parciales entre las variables son suficientemente pequeñas y la prueba de esfericidad de Barlett, que nos permitió contrastar la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones es una matriz identidad, en cuyo caso no existirían correlaciones significativas entre las variables y el modelo factorial no sería pertinente.

Con estos resultados, se procedió a discriminar aquellos ítems del instrumento que no calificaban claramente en los factores indicados o bien aquellos que no eran claros de acuerdo a la opinión vertida por los expertos participantes en el piloteo. Una vez realizadas las pruebas, y haciendo los contratos resultantes con el marco teórico obtenido, se obtuvo un instrumento con una validez y confiabilidad adecuadas como se muestra a continuación.

III. RESULTADOS.

Se investigaron las características de cada una de las categorías que conforman el instrumento para evaluar el perfil del administrador educativo de una institución de educación superior, calculando la consistencia interna mediante el Alpha de Cronbach que se encontró en un rango de 0.86 a 0.95. Que supera el valor mínimo sugerido por Nunally (1978) y representan una evidencia de un nivel aceptable de consistencia interna.

Para hacer el análisis factorial exploratorio del instrumento, los ítems de cada una de las categorías estudiadas se sujetaron al análisis de componentes principales dando valores de KMO entre .73 y .89, además de la prueba de esfericidad de Bartlett con valores entre 612 y 860 y nivel de significancia de $p=0.000$, lo que justifica la aplicación del análisis factorial ya que indica que hay correlación significativa entre las variables.

La matriz de componentes rotadas para cada una de las categorías, sugieren los componentes principales (o factores) que representan entre el 63% y 70% de la varianza



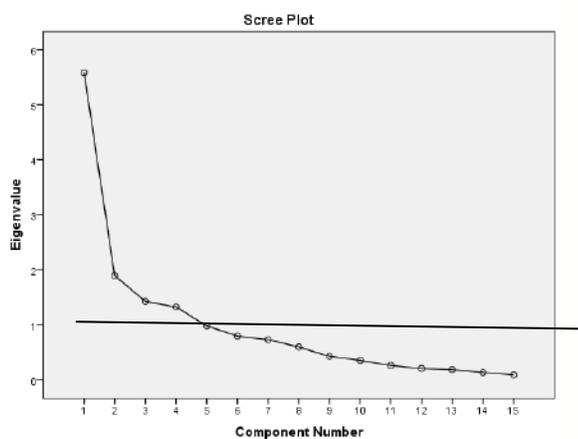
total, para cada una de las categorías, lo que nos indica que el número de los factores extraídos es suficiente.

Los ítems y sus respectivos factores y cargas se muestran enseguida para cada una de los tres cuestionarios. Adicionalmente, se presentan las gráficas de categorías observadas que identifican el número de factores a ser utilizado en cada cuestionario.

Cuestionario de capacidades personales

En la figura 1 se muestra el número de factores que corresponden al cuestionario de capacidades personales. De acuerdo con la teoría un eigenvalue mayor que uno denota el número de factores que describen el fenómeno de capacidades personales; como se aprecia en la gráfica el número de factores corresponde a 4. Adicionalmente, la tabla 1 muestra los factores y sus correspondientes ítems y cargas, que se probaron y validaron para evaluar las capacidades personales de los líderes educativos, los factores correspondientes son: Autorregulación, Manejo del Riesgo, Compromiso y Responsabilidad. La tabla 2 muestra las pruebas de KMO y Barlett que mide la adecuación del análisis factorial y finalmente el alfa del Crombach muestra la confiabilidad del instrumento. La varianza total explicada por el documento es de 68% siendo un parámetro aceptable para un instrumento de medición en esta área del conocimiento

Gráfica 1. Número de categorías observadas por el instrumento de capacidades personales.



Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

Tabla 1. Resultados del análisis factorial de componentes rotados para las Capacidades Personales

FACTORES	ÍTEMS	CARGA
Autorregulación	Actuar después de analizar la solución de un problema	.358
	Aceptar mis fortalezas y limitaciones personales	.814
	Admitir y aprender de mis errores	.874
	Mantener la calma bajo presión o ante eventos inesperados	.744
	Abogar por las causas de mi equipo de trabajo al interior y al exterior de la institución	.521
Manejo del Riesgo	Aceptación de la toma de riesgos calculados	.426
	Tolerar la incertidumbre y la ambigüedad	.760
	Resiliencia ante la adversidad	.821
Compromiso	Mostrar empeño, pasión y entusiasmo en la docencia	.787
	Buscar el logro de los mejores resultados posibles	.620
	Tenacidad ante los obstáculos	.747
	Disposición para realizar tareas operativas cuando se necesita	.568
	Mantener un equilibrio vida/trabajo y dar su lugar a cada	.308
Responsabilidad	Responsabilizarse de las actividades y resultados del área	.842
	Disposición para la toma de decisiones relevantes	.566

Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

Tabla 2. Pruebas KMO y Barlett para el cuestionario de capacidades personales

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.734
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	612.468
	gl	105
	Sig.	.000

Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

Tabla 3. Alfa del Cronbach para cuestionario de capacidades personales

Alfa de Cronbach	N de elementos
.864	15

Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

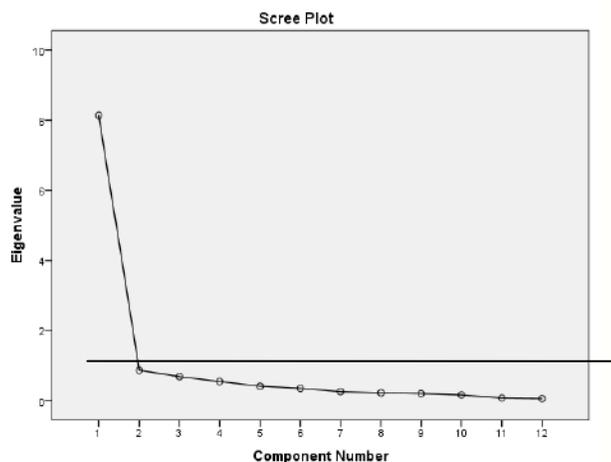
Cuestionario de capacidades Interpersonales

La tabla 4, muestra los ítems que se probaron y validaron, en el cuestionario de las capacidades interpersonales de la misma manera en que se hizo en el caso anterior de capacidades personales. Las tablas 5 y 6 muestran los estadísticos obtenidos. De acuerdo a los análisis resultantes, no se detectaron factores para este cuestionario; es decir, todas las preguntas miden la variable de capacidades interpersonales. La varianza explicada por el instrumento es del 68% considerado como un parámetro aceptable. Adicionalmente en la



tabla 4 se incluyen las cargas de los componentes sin rotar ya que en este caso un solo factor fue identificado como se muestra en la gráfica 2 y por lo tanto la matriz no se puede rotar.

Gráfica 2. Número de categorías observadas por el instrumento de capacidades interpersonales



Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

Tabla 4. Resultado del análisis factorial para capacidades interpersonales

ITEM	Carga
Trabajar productivamente y con empatía con el personal del área y de otras áreas	.803
Incidir en el comportamiento y las decisiones de las personas de forma efectiva	.739
Trabajar productivamente y con empatía con los estudiantes	.539
Escuchar diferentes puntos de vista antes de tomar una decisión	.827
Desarrollar redes de trabajo colaborativas para la solución de los problemas importantes del área	.850
Entender la participación en los procesos tanto académicos como administrativos de cada una de las áreas que conforman la universidad	.861
Trabajar con los directivos de la Universidad y de otras organizaciones en un ambiente de confianza e igualdad	.842
Dar y recibir retroalimentación constructiva entre compañeros	.893
Motivar a otros para que logren resultados positivos	.861
Participar positivamente en los proyectos que se realizan en forma colegiada	.927
Equilibrar la participación de las personas con bajo nivel de involucramiento, así como los que toman un rol protagónico	.822
Comunicar las necesidades del área a los superiores	.852

Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

Tabla 5. Pruebas KMO y Barlett para el cuestionario de capacidades interpersonales

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.898
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	860.713
	gl	66
	Sig.	.000

Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

Tabla 6. Alfa del Cronbach para cuestionario de capacidades interpersonales

Alfa de Cronbach	N de elementos
.951	12

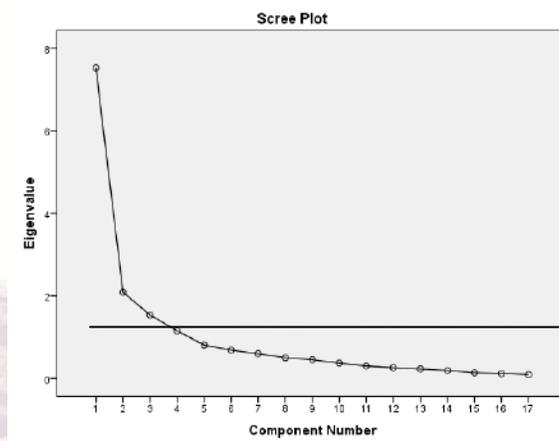
Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

Cuestionario de conocimientos y habilidades

Como se ha indicado a lo largo del trabajo, se requieren conocimientos y habilidades generales y específicas para ejercer un liderazgo efectivo en el contexto de las instituciones de educación superior. La gráfica 3 identifica el número de factores obtenidos para el cuestionario de conocimientos y habilidades, y las tablas 7, 8 y 9 muestran los resultados del análisis estadístico de este cuestionario

Como se puede apreciar en la tabla 7, se presentan las escalas e ítems con sus respectivas cargas, que se probaron y validaron para evaluar los conocimientos y habilidades importantes que deben de tener los líderes académicos de las instituciones de educación superior y la varianza explicada es del 70%. Los resultados demuestran que se encontraron tres factores que son: Enfoque a la docencia, enfoque a la administración eficiente y habilidades de auto-organización.

Gráfica 3. Número de categorías observadas por el instrumento de conocimientos y habilidades



Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS



Tabla 7. Resultados del análisis factorial de componentes rotados para para el cuestionario de conocimientos y habilidades

FACTORES	ÍTEMS	CARGA
Enfoque a la docencia	Identificar los elementos que hay que tomar en cuenta para la implementación de un nuevo programa de estudios	.421
	Conocer e implementar las mejores prácticas de evaluación para la mejora de los programas de estudio de nivel superior	.502
	Diseñar programas educativos de calidad	.386
	Conocer las nuevas tendencias educativas que impactan en el proceso de aprendizaje	.749
	Implementar las nuevas tendencias educativas que impactan el proceso de aprendizaje	.753
	Identificar y dar a conocer las mejores prácticas de administración de instituciones educativas	.903
	Conocer las políticas nacionales en materia educativa	.597
	Conocer el campo del conocimiento de los docentes e investigadores de la institución	.663
Enfoque a la Administración eficiente	Entender la importancia de la vinculación con otras organizaciones y su impacto en las instituciones de educación superior	.535
	Administrar adecuadamente los recursos del área (humanos, financieros, equipos,...)	.794
	Usar efectivamente las tecnologías de información para optimizar la comunicación y el desempeño de las actividades clave del puesto	.398
	Administrar efectivamente el trabajo y el tiempo	.797
Habilidades de auto- organización	Desarrollar mi perfil académico y profesional	.569
	Dirigir reuniones efectivas	.859
	Realizar presentaciones efectivas dirigidas a diferentes grupos	.850
	Apoyar al personal del área a mejorar sus procesos de trabajo	.312
	Conocer los riesgos administrativos y laborales del puesto	.528
	Conocer cómo se organizan las diferentes instituciones de educación superior	.379

Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS



Tabla 8. Pruebas KMO y Barlett para el cuestionario de conocimientos y habilidades

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.819
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	775.175
	gl	153
	Sig.	.000

Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

Tabla 9. Alfa del Cronbach para cuestionario de conocimientos y habilidades

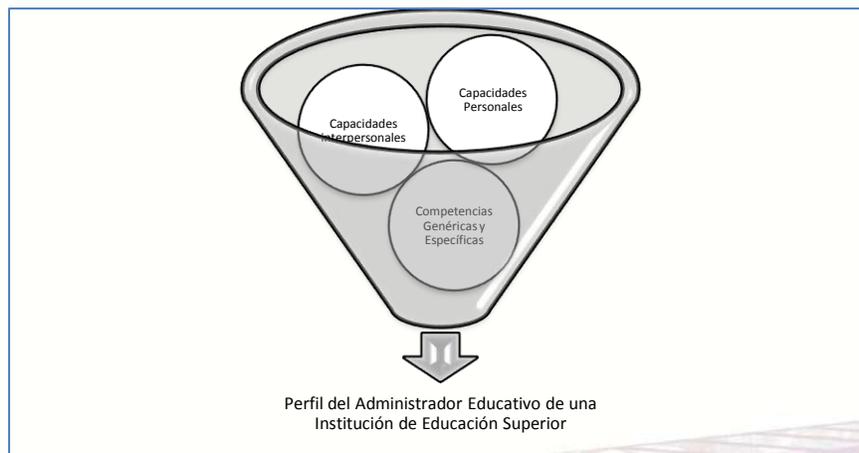
Alfa de Cronbach	N de elementos
.917	18

Fuente elaboración propia a partir de la salida del software SPSS

IV. CONCLUSIONES

Con base en la revisión de la literatura reciente acerca del tema de estudio, se buscó primeramente encontrar los principales elementos que deben de conformar el perfil de un líder efectivo de una institución de educación superior del país. Como resultado se adoptó un esquema (figura 3) que incluye las siguientes capacidades y competencias (tres categorías) detectadas como relevantes - las cuales se interrelacionan y complementan-.

Fig. 3. Elementos del perfil de un administrador educativo de una IES.



Fuente: Elaboración propia.

Estas categorías se operacionalizaron en factores e ítems, los cuales fueron probados estadísticamente y con esto, se conforma el instrumento validado que se presenta como producto de la presente investigación.

Este proyecto confirma la importancia de que los líderes académicos cuenten con las capacidades y competencias tanto generales (correspondientes a una gestión eficiente), como específicas (al tipo de organización particular -que es una IES-) que les permitan operar efectivamente en un entorno cambiante, en el que se encuentran inmersas las IES.

Como ya se ha señalado, no bastan los conocimientos y el desarrollo de las habilidades propias dentro del ámbito académico, si no va integrado al ejercicio de un liderazgo efectivo. Para que esto ocurra, las categorías identificadas en los tres círculos de la figura 3 tienen que estar presentes y todas las capacidades y competencias mostradas, deben de trabajar de forma integrada y productiva en el desempeño del liderazgo académico. Esto sugiere, que una debilidad en una de estas dimensiones, afectará el funcionamiento de las otras. Por ejemplo, alguien incapaz de mantener la calma cuando las cosas toman un rumbo inesperado, no será capaz de usar una habilidad cognitiva bien desarrollada o aplicar apropiadamente sus conocimientos acerca de la operación de las instituciones educativas de nivel superior, o del proceso educativo. Simplemente, saber y ser capaz de hacer mucho no asegura por sí mismo, ejercer un liderazgo efectivo en una IES, de tal manera que se enfrente adecuadamente un contexto cambiante, con altos indicadores de eficiencia.

Estas dimensiones de liderazgo, no incluyen solamente los conocimientos y habilidades que se esperan tengan los líderes de las IES, también sugieren como deben de actuar, ahora y en el futuro (con justicia, eficiencia, etc.).

El perfil que debe de tener un directivo en cuanto a sus habilidades, conocimientos y preferencias, en la mayoría de los casos, no es tomado en cuenta para ser elegido como líder de una institución educativa de nivel superior. Sin embargo, dado que las habilidades para la gestión son habilidades que se pueden desarrollar, los administradores educativos deberían tener una capacitación formal antes de que accedieran a puestos directivos, ya que una de las claves para ser un líder eficaz en las instituciones de educación superior, es la aplicación de las competencias y las habilidades de liderazgo necesarias.

Hay que tomar en cuenta que, hay diferencia dentro de la comunidad académica acerca de cuál debe de ser el perfil de los líderes académicos. Murry y Stauffacher (2001) encuestaron a profesores y administradores de distintas disciplinas, y sus resultados demostraron que, diferentes habilidades y comportamientos se consideran importantes para los líderes académicos, dependiendo de la disciplina. Este hallazgo apoya la noción ampliamente aceptada de que las habilidades de los líderes varían de acuerdo al contexto.

Sin embargo, hay que tomar en cuenta que el trabajo directivo no se puede explicar como una variable independiente, sino a través de diversas variables como pueden ser los valores de las personas, la cultura organizacional, el liderazgo y el compromiso organizacional por señalar algunos ejemplos.



V. REFERENCIAS.

- Acosta, A. (2002). En la cuerda floja. Riesgo e incertidumbre en las políticas de educación superior en el foxismo. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. Volúmen 7(14). 107-132.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ANUIES. (2006). *Consolidación y avance de la educación superior en México*. ANUIES. México.
- Berdrow I. (2010). King among Kings: Understanding the Role and Responsibilities of the Department Chair in Higher Education. *Educational Management Administration & Leadership*. 38(4) 499-514.
- Bowman, R. F., Jr. (2002). The real work of department chair. *Clearing House*, 75(3), 158.
- Bryman, A. (2007). Effective leadership in higher education: a literature review. *Studies in Higher Education*, 32(6), 693-710.
- Duignan, P. A., & MacPherson, R. J. (1993). Educative leadership: A practical theory. *Educational Administration Quarterly*, 29(1), 8.
- Kalargyrou, V., Pescosolido, A., Kalargiros, E. (2012). Leadership Skills in Management Education. *Academy of Educational Leadership Journal*. Vol. 16 Issue 4, p39-63.
- KRG Consultants (2007). TLI Results and University Academics. KRG, Myrtle Bank, SA, available from: www.krgconsultants.com.au.
- Lucas A. F. y Asociados (2000). *Leading Academic Change*. San Francisco, Ca: Jossey Bass.
- McRoy I. & Gibbs P. (2009). Leading Change in Higher Education. *Educational Management Administration & Leadership*. Vol. 37(5): 687-704.
- Mumford, T., Campion, M., & Morgeson, F. (2007). The leadership skills strataplex: Leadership skill requirements across organizational levels. *The Leadership Quarterly*, 18(2), 154-166.
- Murry, J., & Stauffacher, K. (2001). Department chair effectiveness: What skills and behaviors do deans, chairs, and faculty in research universities perceive as important? *Arkansas Educational Research and Policy Studies Journal*, 1(1), 62.
- Nunnally J.C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill
- Ramsden, P. (1998). *Learning to lead in higher education*. London: Routledge.
- Scott, G., Coates, H. & Anderson, M. (2008). *Learning Leaders in time of change*. Australia: University of Western Sydney and Australian Council for Educational Research.
- Seagren, A. T. et al. (1993). The Department Chair: New Roles, Responsibilities and Challenges. *ERIC Clearinghouse on Higher Education Washington DC*.
- Seedorf, R. G., & Gmelch, W. H. (1989). The Department Chair: A Descriptive Study. *ERIC, EBSCOhost* (accessed November 5, 2012).
- Tucker, A. (1992). *Chairing the academic department: leadership among peers* (2nd ed.). New York: American Council on Education/Macmillan.
- Wolverton, M., Gmelch, W., Wolverton, M., & Sarros, J. (1999). A comparison of department chair tasks in Australia and the United States. *Higher Education*, 38(3), 333-350.

