

Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica, Pilar, Paraguay.
ISSN en línea 23005-2599, abril-junio 2024,
Volumen 4, Número 2.

DOI: <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i2>

El Liderazgo en la Red Social de Telesecundaria. El Caso de una Entidad del Sureste de México

*Leadership in Social Network for Telesecondary Schools.
The Case of a Southern Entity in Mexico*

Dr. Jorge Alberto Morales Avalos

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México

Dra. Silvia Patricia Aquino Zúñiga

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México



DOI: <https://doi.org/10.61384/r.c.a..v4i1.190>

El Liderazgo en la Red Social de Telesecundaria. El Caso de una Entidad del Sureste de México

Dr. Jorge Alberto Morales Avalos

saceteapa@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5941-2606>

Becario de Posdoctorado Universidad
Juárez Autónoma de Tabasco, México

Dra. Silvia Patricia Aquino Zúñiga

saquinozuniga@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-7223-8582>

Profesora Investigadora Universidad
Juárez Autónoma de Tabasco, México

RESUMEN

Un directivo y el liderazgo que éste ejerce es un elemento esencial en toda organización educativa ya que se actuación tiene como fin orientar los esfuerzos de un colectivo hacia un objetivo común. El liderazgo en grupos humanos ha sido ampliamente teorizado, estudiado y debatido; un líder cumple la función de decidir y llevar a cabo sus decisiones y, además, de hacerse cargo de las responsabilidades que surjan. Este artículo tiene como propósitos: a) conocer las perspectivas sobre el liderazgo en el ámbito educativo; b) identificar al Actor Educativo más importante en el subsistema de Telesecundaria en el estado de Tabasco. El estudio se realizó bajo el enfoque cuantitativo y se usó el Método de Análisis de Redes Social [ARS]. Se analizaron aspectos relacionados con la posición del actor principal en una red (centralidad, intermediación y cercanía). Los resultados indican que el actor mas importante de la Red Social de Telesecundaria es el Director de la escuela telesecundaria.

Palabras clave: Liderazgo, Análisis de Redes Sociales, Actores Educativos

Recibido: 05-abril-2024 / Aprobado: 10-mayo-2024

Leadership in Social Network for Telesecondary Schools. The Case of a Southern Entity in Mexico

ABSTRACT

The most important actor and the leadership that he exercises is an essential element in any social organization since its purpose is to guide the efforts of a collective toward a common goal. Leadership in human groups has been widely theorized, studied and debated in the 20th century; A leader fulfills the function of deciding and carrying out his decisions and, in addition, of taking charge of the responsibilities that they entail. The purpose of this article is: a) to know the perspectives on leadership in the educational field; b) to identify the most important Educational Actor in the telesecundaria subsystem in the state of Tabasco and its relationship with exercising a transformational leadership style. The study was conducted under the quantitative approach and the Social Network Analysis Method [ARS] was used. The participants were the subjects that occupy a position in the organizational structure of the telesecundaria subsystem, as well as in the structure of an educational center, aspects related to the position of the main actor in a network (centrality, intermediation and proximity) were analyzed. The results indicate that the most important actor of the Social Network of telesecundaria is the School Director.

Keywords: *leadership, Social Network Analysis, educational actors*

INTRODUCCIÓN

Los actores que intervienen y que influyen directamente en el proceso de enseñanza y aprendizaje tienen que ejercer un liderazgo que conlleve al éxito de los fines de la educación, donde se requiere tener una gama de conocimientos, valores y actitudes cada vez más sólidos para enfrentar los desafíos y las demandas de la sociedad.

La palabra liderazgo, tiene su origen en la lengua inglesa y el origen etimológico de las palabras líder y liderazgo es: “laed”, que significa “camino”. Laeden, verbo que significa “viajar”, se refiere también a la acción de ir con alguien, de “llevarlo de la mano”, conducirlo, guiarlo, encaminarlo, orientarlo, puede tener sus orígenes en el latín: “leit” que traducido al español significa: “avanzar o ir hacia adelante” (Ganga y Navarrete, 2013); se establece entonces que un líder es un sujeto activo, un guía de grupo, un persona con iniciativa que puede modificar o transformar algo.

Los estudios de liderazgo en los directores de instituciones educativas están referidas a las relaciones del director y el colectivo docente, y la relación del director con la eficacia de la escuela (Bolívar, 1997; 2010; Fullan, 2002; Antúnez, 2004; Gaspar y Rojas, 2006; Tapia, Becerra, Mansilla, y Saavedra, 2011; Fernández y Hernández, 2013; Zorrilla, 2013).

Murillo (2006) identifica cuatro estilos de liderazgo en el contexto educativo: liderazgo carismático; liderazgo instruccional; liderazgo en función del logro de objetivos y resolución de problemas; y liderazgo función del aspecto predominante. Cada estilo define la forma de dirigir la institución educativa.

Liderazgo Carismático

Fue Weber (1922) quien usó el término “carisma” para describir una manera de influencia no basada en una autoridad formal, sino basada en percepciones de los seguidores hacia un determinado sujeto, al que le están conferidas cualidades excepcionales.

Este estilo de liderazgo es de gran aceptación en los sistemas educativos en países como Estados Unidos, Francia y España (Hargreaves y Fink, 2008; Woycikowska y De Clercq, 2008; Elizondo, 2010; Bolívar, 2010).

De acuerdo con House (1976; 2002) los líderes carismáticos poseen rasgos, como confianza en sí, convicciones sólidas; la capacidad de expresar una visión de transformación e iniciarla, comunicar altas expectativas, necesidad de influir en los seguidores y apoyarlos, entusiasmo y emoción, y estar en contacto con la realidad; otros estudios realizados por Conger y Kanungo (1987; 1998) precisan que el carisma es un fenómeno atribucional, pues los seguidores con base en las observaciones de conducta y en resultados relacionados con su manera de ser le adjudican cualidades especiales al líder, dicho atributo es independiente del poder, de la costumbre y que éste se asienta en las cualidades del sujeto y sus capacidades.

Liderazgo Instruccional

Edmons (1979) lo denominó liderazgo pedagógico o educacional, y está relacionado con la enseñanza eficaz, busca que los directores sean líderes de la instrucción, de la enseñanza, de la adquisición de conocimiento y destrezas en las organizaciones educativas. Para Gorrochotegui, (1997, citado por Murillo, 2006) este liderazgo está relacionado con las escuelas eficaces donde se da mayor énfasis a los procesos del aprendizaje y la enseñanza tanto de los alumnos como de los profesores, dándose una relación directa entre el contexto organizacional de la institución educativa y los resultados del logro académico de los alumnos, en esta relación la función del director es primordial para el éxito en virtud de que debe, dar dirección y ejercer influencia para generar las condiciones en las que sea posible trabajar adecuadamente el proceso de enseñanza para así lograr un buen aprendizaje.

Macbeth y Townsend (2011) insisten en que la gestión de un directivo debe centrarse en el proceso educativo en la institución, teniendo como primer interés los mejores resultados de los alumnos.

Liderazgo en función del logro de objetivos y resolución de problemas

Este enfoque Bass y Avolio (1990; 1995a, 1995b; 1999) describen los efectos que produce el líder sobre sus seguidores, donde de acuerdo con su actuación, situación y comportamiento el líder define su estilo de liderazgo, en sus aportaciones, se identifican tres estilos de liderazgo: transaccional, transformacional y el Laissez Faire.

Liderazgo transaccional. Implica negociación entre dos partes (director-docente), el líder promete, da recompensas e interviene corrigiendo, se centra en las tareas y las actividades que debe hacer el director para garantizar las condiciones adecuadas de trabajo para el colectivo docente, mientras éstos orientan su actividad hacia el logro de las metas institucionales establecidas (Gimeno, 1995).

Liderazgo transformacional. En este estilo, los directores impulsan cambios en los seguidores concientizándolos sobre el valor y la importancia de los resultados que se obtienen tras efectuar las tareas encomendadas; inspiran para alcanzar los objetivos de la organización.

Estos líderes tienen capacidades para entusiasmar, estimular y considerar necesidades del colectivo docente; de acuerdo con Murillo (2006, Pág. 16) incluye prácticas para liderar el cambio: *“la habilidad del director para fomentar el funcionamiento colegiado; el desarrollo de las metas explícitas, compartidas, moderadamente desafiantes y factibles; y, la creación de una zona de desarrollo próximo para el directivo y su personal”*.

Laissez Faire. Es una ausencia de liderazgo, el “líder” evita tomar decisiones, no se implica, no se define, toma distancia de las situaciones que requieren necesariamente de su presencia y que son cruciales para el centro, delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones; se proporciona muy poco contacto y apoyo a los seguidores. Ocasionado con su ausencia de liderazgo, en momentos difíciles, que el colectivo docente perciba abandono y por ende la ineficacia del director.

Liderazgo en función de los roles que un líder escolar puede asumir

De acuerdo con Murillo et al (2006; 2007) y Sergiovanni (1984; 1995) propone una tipología donde los directores influyen en la vida de los centros escolares, y que dicha influencia puede generar cambios.

Liderazgo Técnico. El director está a cargo de la planificación, organización, coordinación y distribución del tiempo de las actividades curriculares para garantizar la máxima eficacia.

Liderazgo Humano. El director se concentra en las relaciones humanas, las habilidades interpersonales y las formas de motivar. Enfatiza el acompañamiento, fomenta el desarrollo profesional y fomenta la participación de los miembros del centro en la toma de decisiones.

Liderazgo Educativo. Las acciones del director están orientadas a desarrollar la eficacia docente, el desarrollo de programas educativos y la supervisión, se pone de manifiesto la influencia mediante el poder que ostenta, lo cual posibilita la aceptación de sus propuestas por parte del colectivo docente y, por consecuencia, su colaboración para impulsar programas orientados al desarrollo curricular, al diagnóstico de problemas, a la orientación a profesores, la promoción de la supervisión y la evaluación.

Liderazgo Simbólico. El director asume el papel de jefe en este estilo de liderazgo y enfatiza en la selección de metas y comportamientos, determina lo que es importante y se hace visible en el centro visitando las aulas y manteniendo contacto constante con los alumnos. Este enfoque prioriza los intereses educativos sobre la gestión administrativa y enfatiza la importancia de la visión, que se define como la capacidad de crear y comunicar una imagen de un estado deseable de condición futura que requiere el compromiso de todos para su realización.

Liderazgo Cultural. El director que utiliza este estilo se caracteriza por definir, fortalecer y articular los valores, creencias y raíces culturales que dan a la escuela su identidad única. Las actividades asociadas con más frecuencia incluyen: articular una misión de centro, socializar a los nuevos miembros a la cultura de la escuela, mantener mitos, tradiciones y creencias, explicar

cómo funciona el centro, desarrollar y manifestar un sistema de símbolos y recompensar a quienes reflejan esa cultura.

A partir de los referentes en este estudio, se asume que el estilo de liderazgo que permite el éxito en las instituciones educativas o en cualquier otro tipo de institución es el estilo transformacional, ya que un directivo con este estilo busca la constante mejora en la calidad de la educación impartida en la institución a su mando, y en ese sentido, la gestión que desarrolla se basa en acciones estratégicas para el cumplimiento de objetivos, en ese sentido trata de convertir a la escuela en un ente basado en una cultura organizacional de calidad, desarrollando sentido de pertenencia y arraigo hacia la cultura organizacional por parte de todos los actores educativos. De esta manera las acciones, aptitudes y prácticas evolucionan naturalmente hacia el cumplimiento de las metas previamente establecidas por el líder o director educativo.

Tomando como base las características que se establecen para el liderazgo transformacional, se estableció como supuesto de investigación que el actor más importante en la red social de telesecundaria es el director ya que la planeación, programación, coordinación, ejecución y evaluación de las tareas para el funcionamiento de las escuelas con marco jurídico y administrativo; la generación de un ambiente escolar conducente al aprendizaje; la organización, apoyo y motivación del personal docente; la realización de tareas administrativas, la dirección de procesos de mejora continua y la promoción de la comunicación entre la escuela, la familia y la comunidad son responsabilidad de él (SEP. 2022).

Contexto

El estado de Tabasco cuenta con un total de 451 escuelas telesecundarias distribuidas en los 17 municipios, 36 zonas escolares y seis sectores. Este subsistema del nivel básico de secundarias se caracteriza principalmente por tres aspectos: su ubicación geográfica, el modelo pedagógico y su estructura organizacional. En relación con la ubicación geográfica, estas escuelas se encuentran en áreas rurales y semi urbanas cuya población es menor a 2500 habitantes (SEP,

2011). El modelo pedagógico con que opera implica el uso de tecnología, el uso de una red educativa donde las clases son televisadas y el rol del docente es facilitador. Con respecto a la estructura organizacional, hay escuelas unidocentes (un solo docente para los tres grados); bidocentes (dos docentes para los tres grados); y de organización completa (un docente para cada grado). En cuanto a la función directiva, la dirección se ejerce de dos formas: función directiva con grupo (donde el director realiza la función directiva y docente) y el director efectivo, es decir, sin grupo a cargo. Las escuelas seleccionadas pertenecen al subsistema de telesecundaria (tabla 1) el rango de edad predominante en los docentes es de 40 a 50 años que corresponde al 46.3% de la población (tabla 2)

Tabla 1 Zonas escolares y No. de participantes

Zona escolar	No. de participantes	Porcentaje
1	18	7.9
2	4	1.7
4	8	3.5
9	9	3.9
12	62	27.1
24	17	7.4
25	69	30.1
26	7	3.1
29	12	5.2
34	16	7.0
41	7	3.1
Total	229	100.0

Elaboración propia

Tabla 2 Rango de Edad

Edad	No. de docentes	Porcentaje
25 a 30 años	7	3.1
31 a 40 años	27	11.8
41 a 50 años	106	46.3
51 a 60 años	84	36.7
61 a 70 años	5	2.2
Total	229	100.0

Elaboración propia

Metodología de análisis

Nodos o actores. Son las personas o grupos de personas que se encuentran en torno a un objetivo común, usualmente los nodos o actores se representan por círculos o alguna figura

geométrica. La suma de todos los nodos representa el tamaño de la Red. En el contexto de las telesecundarias, los actores que se tomaron en cuenta para el ARS en este subsistema fueron: Director del Nivel Secundaria, Jefe Del Departamento de Telesecundaria, Jefes De Sector, Supervisores, Director, Docente.

Vínculo. Son los lazos que existen entre dos o más nodos. Los vínculos o relaciones se representan con líneas y hacen referencia a las relaciones laborales y sociales.

Flujo. Indica la dirección del vínculo, se representan por una flecha que indica el sentido. Es posible que existan flujos dirigidos o unidireccionales y mutuos o bidireccionales.

MÉTODO

Para examinar las relaciones de interacción entre los actores del subsistema de telesecundaria se partió de dos aspectos: a) el nivel jerárquico de los actores en la estructura organizacional que se tiene establecida en el Departamento de Telesecundaria de la Secretaría de Educación de Tabasco [SETAB], b) el nivel jerárquico de los actores en la estructura organizacional de las escuelas telesecundaria.

Para realizar el análisis de red social se utilizó el software Gephi, es un software creado para el análisis de redes sociales, que permite encontrar clúster en una red, analizarlos, extraer vértices que pertenecen a la misma red y mostrarlos separadamente, además de agrandar y encoger esos clúster de cara a profundizar en las relaciones dentro de los mismos, para el posicionamiento y visualización de datos de la red se utilizó el software VosViewer es un software desarrollado en el Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos de la Universidad de Leiden (Holanda), que está diseñado principalmente para ser utilizado en el análisis de redes bibliométricas, de este software se utilizó la técnica VOS que permite ejecutar un algoritmo denominado clustering para posicionar y clasificar a los actores de la red social de telesecundaria y establecer visualmente cuál de ellos es el más importante en la red.

RESULTADOS DE LOS INDICADORES DE LA RED SOCIAL

Cálculo de parámetros de centralidad

Los parámetros de centralidad permiten cuantificar de forma objetiva lo que se está visualizando, los más usuales son Grado de Entrada; Grado de Salida, Grado Total, Cercanía, Intermediación Freeman (2000).

Grado de centralidad

El Grado de centralidad es el número de actores a los cuales un actor está directamente unido; el grado de salida es la suma de las relaciones que los actores dicen tener con el resto; el grado de entrada es la suma de las relaciones referidas hacia un actor por otros.

La centralidad es relevante para explicar el modo en el que los grupos se organizan para resolver al menos cierto tipo de problemas, con relación a quien (es) se acude para recibir orientaciones técnicas pedagógicas y a partir de los resultados de centralidad se establece con un coeficiente de agrupamiento total de 396° que equivale al 30.5% del grado nodal total de la red es el Director quien ocupa la posición central con respecto a los demás actores de la red (Figura 1), otros actores importantes que destacan por el grado total de centralidad en la red: el Compañero docente con 290° y el Supervisor de zona escolar 212° , que equivalen al 22.3% y 16.3% respectivamente del grado total de la red (tabla 1).

Figura 1 Red de Centralidad (¿A quién (es) acude cuando requiere asesoría técnica-pedagógica?)

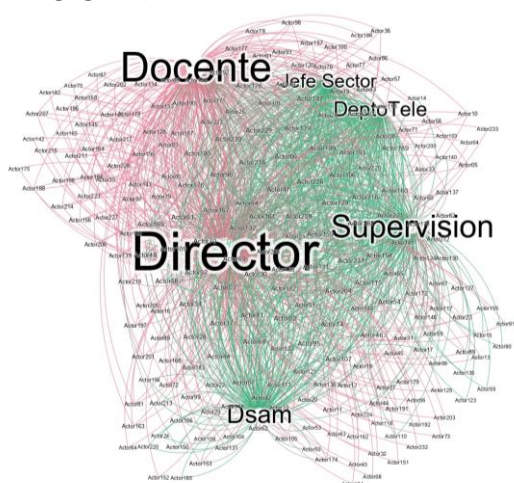


Tabla 3 Grado total (All) (¿A quién (es) acude cuando requiere asesoría técnica-pedagógica?)

Actores en la Red con ala centralidad	Grado Input	% Input	Grado Output	% Output	Grado Total	% Total
Director	198	30.5%	198	30.5%	396°	30.5%
Docente	145	22.3%	145	22.3%	290°	22.3%
Supervisor	106	16.3%	106	16.3%	212°	16.3%
Dirección de Superación Académica	82	12.6%	82	12.6%	164°	12.6%
Jefe del Depto. de Telesecundaria	62	9.5%	62	9.5%	124°	9.5%
Jefe De Sector	57	8.8%	57	8.8%	114°	8.8%
Totales	650	100.0%	650	100.0%	1300°	100.0%

Elaboración propia

Con relación a la pregunta a quien (es) se acude cuando se tienen problemas o dudas de tipo laboral, a partir de los resultados de centralidad se establece con un coeficiente de agrupamiento total de 374° equivalente al 49:3% que es Director del plantel quien ocupa la posición central con respecto a los demás actores, en este punto destacan por su grado de centralidad en la red: el compañero docentes con 158°, el sindicato con 132°, el jefe del departamento con 64°, que equivalen al 20.8%, 17.4% y 8.4% respectivamente en relación al grado total de la red (tabla 2).

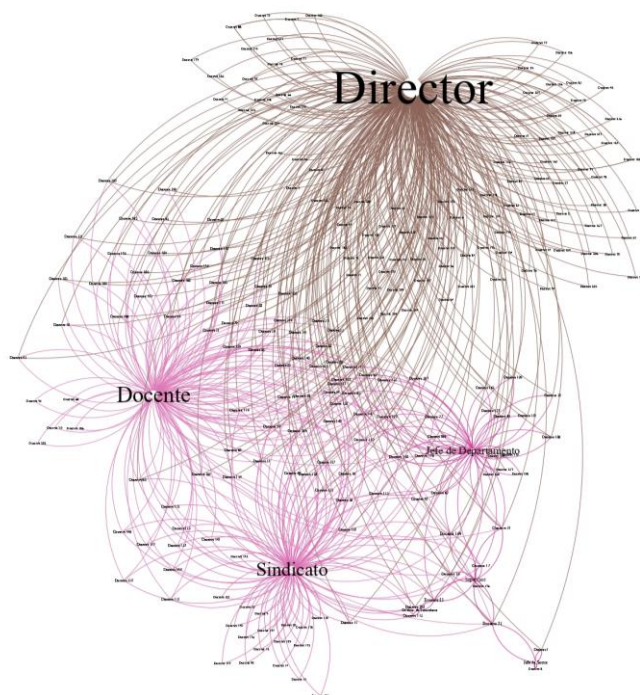
Figura 2 Red de Centralidad (¿A quién (es) acude cuando tienes un problema o duda laboral?)

Tabla 4 Grado total (All) (¿A quién (es) acude cuando tienes un problema o duda laboral?)

Actores en la Red con alta centralidad	Grado Input	% Input	Grado Output	% Ouput	Grado Total	% Total
Director	187	49.3%	187	49.3%	374°	49.3%
Docente	79	20.8%	79	20.8%	158°	20.8%
Supervisor	7	1.8%	7	1.8%	14°	1.8%
Director de Secundaria	3	0.8%	3	0.8%	6°	0.8%
Jefe del Depto. de Telesecundaria	32	8.4%	32	8.4%	64°	8.4%
Jefe De Sector	5	1.3%	5	1.3%	10°	1.3%
Sindicato	66	17.4%	66	17.4%	132°	17.4%
Totales	379	100.0%	379	100.0%	758°	100.0%

Elaboración propia

Las métricas de centralidad determinan cuán relevante es un actor a partir de la estructura del grafo que representa la red social a la que pertenece, La centralidad en el análisis de redes sociales se refiere a un grupo de ideas que determinan las características que tienen los individuos (u otras entidades) como miembros de una red de conexiones. En el contexto de un director de una escuela telesecundaria, la centralidad de un directivo puede entenderse como su importancia o impacto dentro de la red social del subsistema. En este estudio desarrollado el alto grado de centralidad nos indica que el director influye e interactúa directamente con todos los miembros de la red social de la organización.

Grado de intermediación

En grado de intermediación son todos los posibles caminos geodésicos entre todos los pares posibles, es decir es el camino que recorrer un actor en la red social para interactuar con otro actor independientemente de su posición jerárquica. La medida de intermediación de un nodo se obtiene al contar las veces que este aparece en los caminos (geodésicos). Para que un nodo tenga grado de intermediación en una red por lo menos éste debe tener un grado de entrada y de salida y, además, estar en el o los caminos geodésicos entre los pares de nodos que se quieren conectar (figura 3 y figura 4), a partir de los resultados de la intermediación estos nos indican que el actor con mayor grado de intermediación en relación a la pregunta ¿A quién (es) acude cuando requiere asesoría técnico-pedagógica? es el Director ya que tiene 0.57° (Tabla 3) y con

respecto a la pregunta ¿A quién (es) acude cuando tienes un problema o duda laboral? Tiene 0.79° con respecto a los demás actores de la red (tabla 3 y tabla 4) entonces puede ser considerado como el actor puente en la red, enfocándose esa actuación en el control e intermediación del flujo de la comunicación entre pares.

Figura 3 Grado de intermediación (¿A quién (es) acude cuando tienes un problema o duda laboral?)

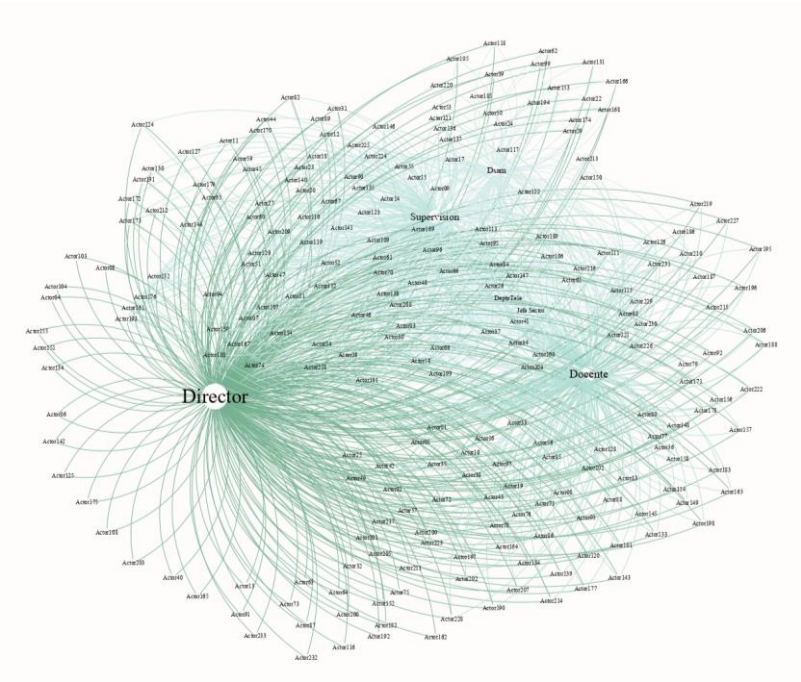


Tabla 5 Grado de intermediación (¿A quién (es) acude cuando requiere asesoría técnica-pedagógica?)

Actores en la Red	Intermediación
Director	0.57135664
Docente	0.23178829
Supervisor	0.17637853
Director de la DSAM	0.09327365
Jefe del Depto. de Telesecundaria	0.019291614
Jefe De Sector	0.010205359

Elaboración propia

Figura 4 Grado de intermediación (¿A quién (es) acude cuando tienes un problema o duda laboral?)

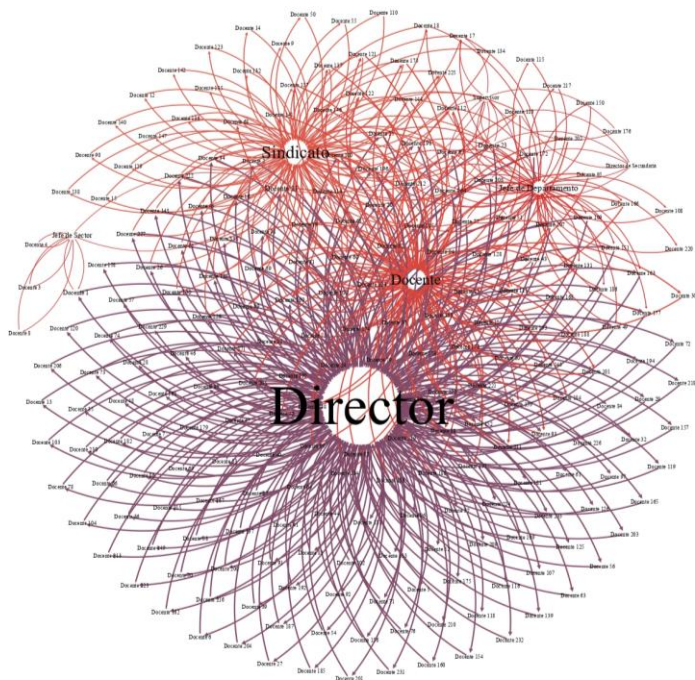


Tabla 6 Grado de intermediación (¿A quién (es) acude cuando tienes un problema o duda laboral?)

Actores en la Red	Intermediación
Director	0.7969768
Docente	0.1521043
Supervisor	0.0093285
Director de Secundaria	0.0001562
Jefe del Depto. de Telesecundaria	0.0572640
Jefe De Sector	0.0250600
Sindicato	0.1981661

Elaboración propia

En el contexto de un director de escuela, un alto grado de intermediación podría indicar que el director juega un papel crucial en la facilitación de la comunicación entre diferentes partes de la organización escolar, lo cual incluye la comunicación entre maestros, estudiantes, personal administrativo y padres de familia. Un directivo con alto grado de intermediación puede generar contribuir a que cualquier información se distribuya de manera eficiente a través de la institución.

Grado de cercanía

El grado de cercanía es la capacidad de un nodo de llegar a todos los actores de una red, este se calcula al contar todas las distancias geodésicas de un actor para llegar a los demás, el grado de cercanía en una red social se define como el punto más central de una red para que el tiempo de la comunicación entre los integrantes sea mínimo, es decir con respecto al tiempo de la comunicación un punto es central cuando las medidas de las distancias asociadas con todas sus geodésicas son mínimas, ya que de acuerdo con Hakimi (1964) y Sabidusi (1966) las distancias cortas en una red social significan menos intermediarios, menos tiempo y menor costo. Los resultados del grado de cercanía en relación con las preguntas ¿A quién (es) acude cuando requiere asesoría técnico-pedagógica? y ¿A quién (es) acude cuando tienes un problema o duda laboral? nos indican que el director con un 0.76° y 0.70° (figura 5 y figura 6) respectivamente, es al actor más cercano para otros actores de la red, seguido del compañero docente de escuela con 0.56° y 0.43° escolar con 0.56° (tabla 5 Y tabla 6).

Figura 5 Grado de cercanía (¿A quién (es) acude cuando requiere asesoría técnica-pedagógica?)

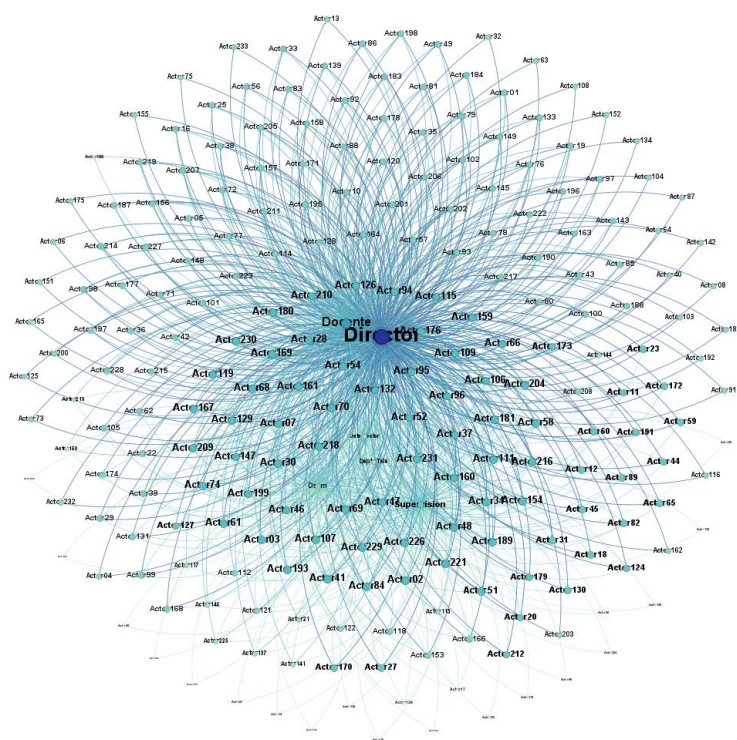


Tabla 7 Grado de cercanía (¿A quién (es) acude cuando requiere asesoría técnica-pedagógica?)

Actores en la Red	Cercanía
Director	0.76038339
Docente	0.56801909
Supervisor	0.47887324
Dirección de Superación Académica	0.43669725
Jefe del Depto. de Telesecundaria	0.40683761
Jefe De Sector	0.4

Elaboración propia

Figura 6 Grado de cercanía (¿A quién (es) acude cuando tienes un problema o duda laboral?)

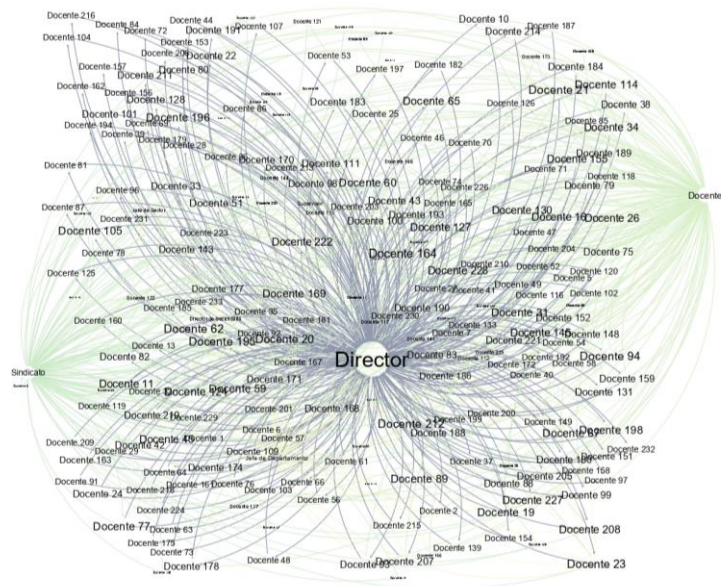


Tabla 8 Grado de cercanía (¿A quién (es) acude cuando tienes un problema o duda laboral?)

Actores en la Red	Cercanía
Director	0.7091988
Docente	0.4321880
Supervisor	0.3428981
Director de Secundaria	0.3352033
Jefe del Depto. de Telesecundaria	0.3648855
Jefe De Sector	0.3342657
Sindicato	0.4127806

Elaboración propia

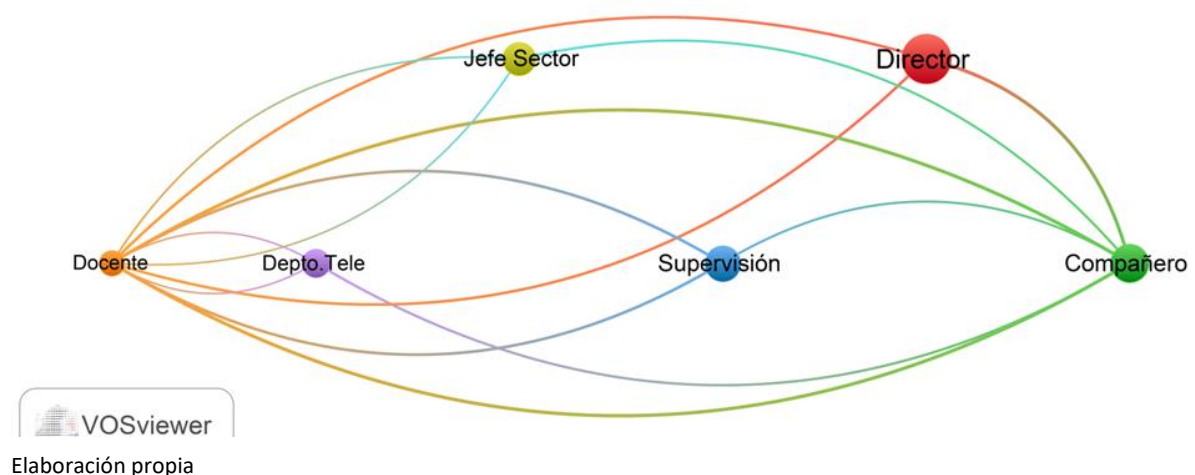
En el contexto de un director de escuela, un alto grado de cercanía podría indicar que el director tiene acceso rápido y directo a la mayoría de los actores de la comunidad educativa. Además, puede ser un líder capaz de crear un entorno de aprendizaje seguro, positivo y eficaz para los

estudiantes, de igual forma puede fomentar la participación de la comunidad educativa a través de la realización de reuniones, eventos y actividades que promuevan la colaboración entre la escuela y la comunidad, así como también establecer canales de comunicación abiertos y transparentes, su capacidad para influir, motivar y dirigir a un equipo puede resultar en un mejor rendimiento organizacional, así como, generar un ambiente de trabajo positivo dentro de la organización.

Visualización del Actor más Importante

La visualización gráfica en la red del subsistema de telesecundaria, nos indican que el actor más importante en la red es el director, en la visualización (Fig. 7) se puede apreciar que el director aparece con un círculo más grande con respecto a los círculos de los demás actores, y en segundo lugar de importancia aparece el compañero docente de escuela y el supervisor escolar, las líneas establecen que los caminos geodésicos que inician en un determinado actor convergen en la figura del director. La visualización fue posible como resultado de aplicar la técnica de VOS del software VosViewer la cual consistió en integrar los resultados de los coeficientes de centralidad, cercanía e intermediación en uno solo coeficiente.

Figura 7 Visualización del Actor más importante en la Red Social



DISCUSIÓN

El análisis de una red social se centra en la acción de modelar la interacción de los actores. El ARS permite que una organización identifique sus puntos fuertes o vulnerables, así como las

mejores formas de motivar o impulsar a sus actores a partir de identificar las relaciones entre las personas de una organización; las redes de trabajo son especialmente importantes en sectores de gestión intensiva del conocimiento, en donde las personas recurren a relaciones personales para encontrar información y hacer su trabajo.

En la Red Social de Telesecundaria el actor más importante es el director por las múltiples relaciones que tienen con los otros actores, con la Reforma Educativa de 2019, se establece que el rol del director es fundamental ya que, a través de su coordinación, su capacidad de liderazgo y gestión en general depende en buena medida el adecuado funcionamiento de un centro escolar, con el propósito de ofrecer a los niños y adolescentes, un servicio educativo de calidad que mejore continuamente. En ese sentido el trabajo realizado por el Director implica dos grandes áreas: la función de gestión y la función de un liderazgo educativo. Dirigir un centro educativo implica un equilibrio entre gestión y liderazgo ya que ambos le dan sentido a la dirección de la escuela.

Ejercer adecuadamente la función directiva implica la profesionalización, la cual debe estar en congruencia con el Perfil de Director de Educación Básica establecido en la Reforma Educativa de 2019, la cual establece que “los directivos deben contar con conocimientos sólidos sobre el contenido de los planes y programas de estudio, los procesos de aprendizaje de los alumnos, las prácticas de enseñanza, la autonomía de gestión escolar, el desarrollo profesional, los principios legales y filosóficos que sustentan el servicio público educativo, la atención a la diversidad sociocultural y lingüística de los alumnos, así como la relación entre la escuela y la comunidad” (SEP 2023, pág. 46).

Ser el actor principal en la red de telesecundaria implica para el director ejercer un liderazgo de tipo transformacional, siendo este estilo aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad (Bass, 1985), lo que representa a su vez, un beneficio para la

comunidad. Este estilo tiene relación con las necesidades humanas, y específicamente con las que se ubican en el dominio del crecimiento personal, autoestima y autorrealización. Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales (seguridad y salud) o relacionales (amor y afiliación). En el liderazgo transformacional el director demuestra un sentido de autoridad y confianza, por lo tanto, indica que los docentes son influenciados por su estilo a partir las opiniones favorables respecto de su autoridad como líder de la institución, así como por demostrar interés por el bienestar del grupo, lo cual de acuerdo con Bass (1985) genera admiración y confianza.

CONCLUSIÓN

Los estudios TALIS 2009 (SEP, 2009a) y TALIS 2013 (OCDE, 2015) concluyen que las tareas y responsabilidades de los directores están enfocadas principalmente en asuntos administrativos más que en la mejora de los resultados educativos, la función central de los directivos es de alcanzar los aprendizajes esperados en los alumnos (SEP, 2017a, pág. 13) y elevar el logro académico de la institución en ese sentido la OREALC (2014) enfatiza que la figura del director como líder educativo cobra importancia para elevar la calidad de la educación.

Para logra el éxito en una escuela telesecundaria, el director debe influir de manera directa en las actividades de los integrantes de la escuela, si se desea que las actividades escolares sean productivas, el trabajo de los directores debe ser de carácter colectivo y debe estar enfocado en el beneficio de los estudiantes.

Los actores de la red que ocupan puestos de autoridad educativa local (jefe del Departamento de Telesecundaria) deben incrementar la capacidad de gestión de la escuela, de manera que utilice sus recursos con eficiencia, logre sus objetivos con plena eficacia y aliente una mayor

participación social, con especial atención a la colaboración entre Jefes de Sector, Supervisores, Docentes y los padres de familias, y entre la escuela y su entorno social y comunitario

El director puede ser considerado el actor central por varias razones. En primer lugar, como punto de conexión, el director interactúa con todos los miembros de la comunidad escolar, ya sean estudiantes, padres, maestros o personal administrativo y autoridades educativas, lo que le da una ventaja única para facilitar la comunicación entre estos grupos. En segundo lugar, el director es el único responsable de tomar decisiones que afectan a todos los miembros de la comunidad escolar, como políticas escolares, iniciativas de aprendizaje, etc. Además, el director tiene cierta influencia sobre la cultura y el clima de la escuela, ya que su liderazgo puede mejorar significativamente el ambiente de aprendizaje.

El análisis de redes sociales es una estrategia metodológica basada en el análisis matemático de la teoría de grafos y los aportes de la sociología. El ARS en la red de telesecundaria permitió medir las estructuras que emergían de ella a partir de la recurrencia de sus relaciones, en ese hay elementos que no pudieron ser abordados, en ese sentido, se sugiere como líneas emergentes de investigación abordar el ARS a partir de un enfoque cualitativo que permita percibir cómo se dan esas relaciones en la cotidianeidad y el significado que tiene para los actores involucrados, así como construcción del liderazgo por parte de los directivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bass, B. (1985). *Leadership and performance*. New York: The Free Press.

Bass, B. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. The Free Press.

Bass, B., & Avolio, B. (1995a). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: a multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218. doi:DOI: 10.1016/1048-9843(95)90035-7

- Bass, B., & Avolio, B. (1995b). The Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ—also known as MLQ 5X short or the standard MLQ). 6, 199-218. <http://www.mindgarden.com/16-multifactor-leadership-questionnaire>
- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, Mejora y Centros Educativos. En A. Medina, *El liderazgo en educación*. (págs. 25-26). Madrid: UNED. http://portales.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103071614300.UNED%20Liderazgo_Mejora_y_Centros_Educativos.pdf
- 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. <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/issue/view/13>
- Conger, J., & Kanungo, R. (1987). Charismatic Leadership in Organizations. *The Academy of Management Review*, 12(4), 637-647. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00015-6](http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00015-6)
- Conger, J., & Rabrinda, K. (1998). *Charismatic Leadership in Organizations*. London: SAGE Publications.
- Coordinación del Servicio Profesional Docente [CNSPF]. (2015). *Perfil, Parámetros e Indicadores para personal con funciones directivas y de supervisión*. http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/content/ba/docs/2015/permanencia/parámetros_indicadores/PPI_DESEMPENO_DIRECTIVOS_SUPERVISORES.pdf
- Edmons, R. (1979). Effective Schools for the Urban Poor. 37(1), 17-27. http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el_197910_edmonds.pdf
- Elizondo Huerta, A. (2010). *La nueva escuela : dirección, liderazgo y gestión escolar*.: Paidós.
- Fernández, J., & Hernández, A. (2013). Liderazgo directivo e inclusión educativa. Estudio de casos. *Perfiles Educativos*, 35(142), 27-41. <http://www.journals.unam.mx/index.php/perfiles/article/view/42573>

- Freeman, L. C. (2010). La centralidad El problema en las redes sociales. Clarificación conceptual. *Política y Sociedad*, (33), 131-148.
<http://revistas.ucm.es/index.php/POSO/article/viewFile/POSO0000130131A/24622>
- Fullan, M. (2002). *Los nuevos significados del cambio en la educación*. Barcelona, España: Octaedro.
- Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Gaceta Laboral*, 19(1), 52-77. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33626721007>
- García, C. B., & Zendejas, L. (2010). *Hacia un nuevo modelo de supervisión escolar para las primarias mexicanas*. México.
- Gimeno Sacristán, J. (1995). *La dirección de centros docentes: Análisis de tareas*. Madrid, España: Ministerio de Educación y Ciencia CIDE.
https://sede.educacion.gob.es/publiventa/descarga.action?f_codigo_agc=1378_19
- Gorrochotegui, A. A. (1997). *Manual de Liderazgo para Directivos Escolares*. Madrid, España: La Muralla .
- Hakimi , S. L. (1964). Optimum Locations of Switching Centers and the Absolute Centers and Medians of a Graph. *Operations Research* , 12(3), 450-459.
doi:<http://dx.doi.org/10.1287/opre.12.3.450>
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2008). *El liderazgo sostenible : siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores*. Morata.
- House, R. (1976). Theory of Charismatic Leadership. En J. Hunt, & L. Larson, *Leadership: The Cutting Edge* (págs. 1-38). Illinois: Prees. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED133827.pdf>
- House, R., Javidan, M., Hanges, P., & Peter, D. (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBEO. *Journal of World Business*, 37(1), 3-10. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/S1090-9516\(01\)00069-4](http://dx.doi.org/10.1016/S1090-9516(01)00069-4)

MacBeath, J., & Townsend, T. (2011). Thinking and acting both locally and globally: what do we know now and how do we continue to improve? En J. MacBeath, & T. Townsend, *International handbook of leadership for learning*. (págs. 1237-1254). Netherlands: Springer.

https://www.essr.net/~jafundo/mestrado_material_itgikhnlD/IV/Lideran%C3%A7as/ebooksclub.org_International_Handbook_of_Leadership_for_Learning.pdf

Murillo , F., Barrio, R., & Perez-Albo, M. (2007). *La dirección Escolar. Análisis e Investigación*. Madrid: CIDE.

[http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/recursos/Documentos/Murillo%20\(1999\).pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/recursos/Documentos/Murillo%20(1999).pdf)

Murillo, J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4e). <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.htm>

Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe [(OREALC)]. (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Santiago, Chile: Imbunche Ediciones Ltda.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico [OCDE]. (2009). *Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS, Teaching and Learning International Survey*. París, Francia: OCDE-Publishing. <https://www.oecd.org/edu/school/43023606.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2015). *Las telesecundarias en México: resultados de TALIS 2013*. México . http://www.colmee.mx/public/conferences/1/presentaciones/ponenciasdia2/24Las_telesecundarias.pdf

- Sabidussi, G. (1966). The centrality of a graph. *PSYCHOMETRIKA*, 31(4), 581-603.
http://hbanaszak.mjr.uw.edu.pl/TempTxt/PDF/Sabidussi_1966_CentralityIndexOfAGraph.pdf
- Secretaría de Educación Pública. (2019). *Perfil docente, directivo y de supervisión* (1.ª ed.). SEP.
https://evaluacion.septlaxcala.gob.mx/docs/docs_dee/PerfilDocenteDirectivoSupervisionMEX_2020-2021.pdf
- Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2017a). *Perfil, Parámetros e Indicadores. Para personal con funciones de Dirección y de Supervisión en Educación Básica*. SEP.
http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/2017/ba/PPI/PPI_DIRECTIVOS_SUPERVISORES.pdf
- Secretaría de Educación Pública. (2011). *Modelo Educativo para el Fortalecimiento de Telesecundaria*. México: DGME.
- Sergiovanni, T. (1984). Leadership and Excellence in Schooling. 41(5), 4-13.
http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el_198402_sergiovanni.pdf
- Sergiovanni, T. (1995). *The principalship a reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon .
- Tapia, C., Becerra, S., Mansilla, J., & Saavedra, J. (2011). Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables. *Educación y Educadores*, 14(2), 123-134.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83421404010>
- Weber, M. (1922-2002). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
<https://zoonpolitikonmx.files.wordpress.com/2014/08/max-weber-economia-y-sociedad.pdf>
- Woycikowska, C., & De Clercq, B. (2008). *Cómo dirigir un centro educativo : guía para asumir las funciones de director*. Barcelona, España: Graó.

Zorrilla, M. (2013). Transformar la supervisión escolar: ¿solo una aspiración o puede ser una meta razonable y posible? *Educación*, 49(1), 49-66.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342130840004>