

# INDEFENSIÓN LABORAL Y DIRECCIÓN ESCOLAR. MEDICIÓN Y PREVALENCIA

Escrito por Carlos M<sup>a</sup> Tejero González y M<sup>a</sup> José Fernández Díaz

Carlos M<sup>a</sup> Tejero González

Universidad Autónoma de Madrid. Facultad de Formación de Profesorado y Educación

M<sup>a</sup> José Fernández Díaz

Universidad Complutense de Madrid. Vicedecana de Investigación de la Facultad de Educación

## RESUMEN

Este trabajo estudia la *indefensión laboral* en la dirección escolar, o lo que es igual, la *indefensión aprendida* de los directores de organizaciones educativas, definida ésta como el sentimiento de desamparo de los directivos cuando sus expectativas acerca del trabajo son de falta de control y de no contingencia entre lo que hacen y los resultados que obtienen. Concretamente, se aporta, por una parte, una escala para medir el nivel de indefensión laboral en la dirección escolar y, por otra, datos que revelan que los directores escolares no se sienten indefensos laboralmente.

**Palabras clave:** Indefensión laboral. Dirección escolar.

## ABSTRACT

### LABOUR DEFENSELESSNESS AND SCHOOL MANAGEMENT. MEASURE AND PREVALENCE

This article analyses the labour defenselessness in school management as it is acquired by School headteachers in office, and considered as a feeling of helplessness by them when their labour expectations suffer lack of control and poverty of results. A useful scale to measure up the level of labour defenselessness is provided here, as well as some data to prove that school headteachers do not feel themselves defenceless as labour is concerned.

**Key-words:** labour defenselessness, school management.

## Introducción

El constructo *indefensión aprendida*, también denominado *desamparo* o simplemente *indefensión*, hace referencia al sentimiento que tienen las personas cuando sus expectativas sobre el control de los resultados de un suceso particular se ven frustradas sistemáticamente. En la indefensión se pierde la esperanza de controlar la situación, surgiendo desamparo, de tal forma que la persona afectada no encuentra contingencia entre su conducta y los resultados, más aún, el sentimiento predominante es de fracaso, ya que los resultados, independientemente de la conducta emitida, no van a ser lo suficientemente buenos (Alarcón, Vaz y Guisado, 2001; Peterson, Maier y Seligman, 1993). En palabras de Sanz y Vázquez (1998, p.374-375), la indefensión aprendida es "un patrón de cambios conductuales que se produce cuando a un sujeto se le expone a una situación donde no existe relación alguna entre sus respuestas y la aparición de consecuencias ambientales negativas", o, dicho de otra forma por Seligman (1981, p.28), "la indefensión es el estado psicológico que se produce frecuentemente cuando los acontecimientos son incontrolables".

En cuanto a la sintomatología de la indefensión aprendida, Pozo (1996) y Steiner (1990), dos autores que han estudiado la indefensión en el ámbito del aprendizaje y de la educación, indican diversos síntomas que caracterizan a la persona que siente indefensión: (a) reducción de la tasa de conducta de éxito, debido a que los resultados se perciben como independientes o no contingentes con la conducta, (b) pérdida de autoestima, generalizándose la creencia de no valía personal y de desconfianza en uno mismo, (c) pérdida de eficacia cognitiva, junto a percepción desajustada en lo relativo a la capacidad para controlar la situación laboral, apreciando menor control del que realmente existe, y (d) mayor sensibilidad emocional, como consecuencia de la inseguridad personal que generan los síntomas anteriores.

Derivado de lo anterior, el concepto de *indefensión laboral* es un tipo de indefensión aprendida vinculada a la esfera del trabajo, que definimos como el sentimiento que caracteriza al trabajador cuando sus expectativas son de falta de control y de no contingencia entre lo que hace y los resultados que obtiene en su labor.

En coherencia con otros trabajos llevados a cabo por los autores (Tejero, 2006; Tejero y Fernández, 2007a, 2007b; Tejero, Fernández y Carballo, en prensa,) el presente estudio analiza la indefensión laboral en la dirección escolar, estableciendo para ello dos objetivos: (1) elaborar una escala que permita medir la indefensión laboral de los directores escolares y (2) determinar la prevalencia de este fenómeno en dicho colectivo.

## **Método**

### **Participantes**

Este trabajo se realiza con directivos escolares de la Comunidad Autónoma de Madrid; en concreto, con directores en cuyos centros se imparten *enseñanzas escolares de régimen general* -educación infantil, educación primaria y educación secundaria-. No se contó ni con directores de centros en los que se imparte exclusivamente educación infantil, ni con directores de centros de *enseñanzas escolares de régimen especial* -enseñanzas artísticas, enseñanzas de idiomas y enseñanzas deportivas-. Esta decisión se adoptó considerando que dichas instituciones mantienen una singularidad organizativa y curricular que los distancia de los centros escolares más habituales. De este modo, la muestra participante está formada por 492 directores escolares, seleccionados mediante muestreo aleatorio estratificado, de los que el 55,7% son hombres y el 44,3% mujeres, a la vez que el 51,2% trabaja en centros públicos de primaria, el 24,7% en centros públicos de secundaria y el 24,1% en centros privados y/o concertados.

### **Instrumentos**

Con la intención de conocer el sentimiento de indefensión de los directores escolares, se elaboró la *Escala de Indefensión Laboral en la Dirección Escolar*, instrumento que informa del nivel de desamparo que sienten los directivos escolares, y constituido por 8 ítems que describen sentimientos y pensamientos típicos de *indefensión laboral* en la dirección escolar, entendiendo por ésta el sentimiento que tienen los directivos escolares cuando sus expectativas acerca del trabajo son de falta de control y de no contingencia entre su conducta y los resultados que obtienen, aflorando sentimientos de fracaso.

En concreto, la escala solicita al director que valore su grado de acuerdo con cada uno de los ocho ítems que forman el instrumento, ofreciendo como opciones de respuesta una escala tipo *Likert* de cinco puntos, siendo 1 igual a *muy en desacuerdo* y 5 a *muy de acuerdo*. Con este fin y antes de su aplicación, se validó el contenido de la escala mediante juicio crítico de expertos, en tres fases: justificación teórica y elaboración de la escala inicial, selección de jueces expertos, y análisis de juicios críticos y reelaboración del instrumento -escala definitiva-.

### **Procedimiento**

La escala se envió por correo a 975 directores escolares seleccionados mediante muestro aleatorio estratificado. Asimismo, se remitió una carta de presentación donde se garantizaba la confidencialidad de las respuestas y se proporcionaba la forma de contactar con el investigador principal, quien, llegado el caso, aclararía las dudas o sugerencias pertinentes; igualmente, se facilitaba un sobre franqueado para la devolución de las colaboraciones. Pasadas tres semanas, se hizo un seguimiento de la participación mediante una tarjeta postal en la que, además de agradecer y destacar la importancia de las colaboraciones, se invitaba de nuevo a cumplimentar y remitir el cuestionario en el caso de no haberlo hecho.

Finalmente, colaboraron de forma voluntaria 499 sujetos (tasa de respuesta del 51%) de los que hubo que desestimar siete casos por invalidación y fallos en sus respuestas. En definitiva, y como ya se ha comentado previamente, la muestra participante está formada por 492 directores escolares.

## Resultados

### *Error muestral*

El error muestral es equivalente a  $\pm 3.69$  para el conjunto de la muestra, determinado en función del tamaño de ésta (492 directores) con relación al marco poblacional (1492 directivos, de acuerdo a la *Guía de centros y servicios educativos* de la Comunidad autónoma de Madrid [Consejería de educación, 2003]), y estableciendo un nivel de confianza del 95,5% (dos sigmas), con  $P=Q$  (0,5).

### *Calidad técnica del instrumento*

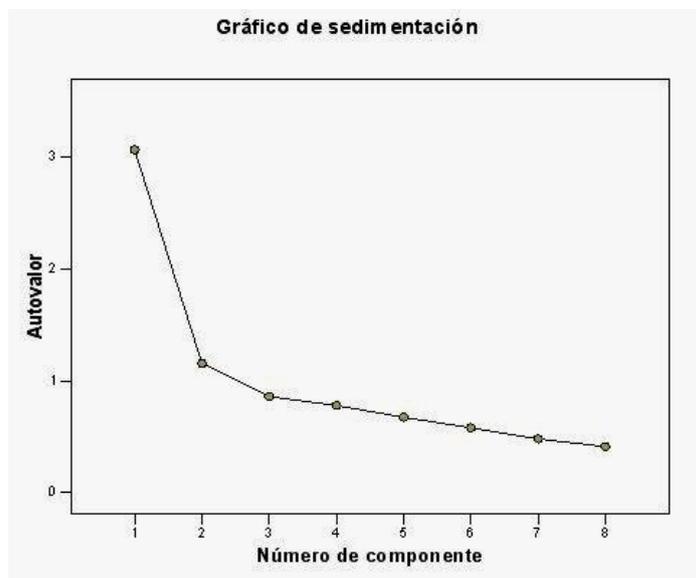
Para el análisis de la calidad técnica del instrumento examinamos las evidencias de validez desde el análisis de la estructura interna o dimensionalidad, a la vez que estudiamos la fiabilidad de la escala. En el primer caso aplicamos un Análisis Factorial exploratorio para comparar la equivalencia de la estructura teórica con la empírica y en el segundo calculamos el  $\alpha$  de Cronbach y los índices de homogeneidad de ítems.

Iniciamos el análisis factorial estudiando la significatividad de la matriz de correlaciones a través del índice KMO y de la prueba de esfericidad de Bartlett. El estadístico KMO alcanzó un valor 0,815, valor muy cercano a 1 y que manifiesta que los ítems del instrumento están altamente correlacionados (Hair, Anderson, Tatham y Black, 2004; Pardo y Ruiz, 2002). En igual sentido, la prueba de Esfericidad de Bartlett, con un valor *chi-cuadrado* de 802,3 y un nivel de significación 0,000, rechaza que la matriz de correlaciones sea una matriz identidad, lo que viene a corroborar que existen correlaciones significativas entre los ítems y que, por tanto, es pertinente analizar factores subyacentes.

Respecto al tamaño muestral observamos que es adecuado para el desarrollo del análisis, pues la muestra supera ampliamente la ratio aconsejada por Hair et al. (2004) de diez personas por cada una de las variables de la escala.

En cuanto a la determinación del número de factores a retener, tomamos la decisión de seleccionar aquellos que indicaran unos autovalores superiores a la unidad (criterio de raíz latente); no obstante, el gráfico de sedimentación informó de un pronunciado contraste de caída entre los dos primeros factores y el resto. Se obtuvieron dos factores con autovalores por encima de 1. Véase Gráfico 1 al respecto.

GRÁFICO 1: *Gráfico de sedimentación de la Escala de Indefensión Laboral en la Dirección Escolar*



El análisis factorial por el método de extracción *Análisis de componentes principales*, mostró una matriz factorial de dos factores. Posteriormente y con la intención de facilitar la interpretación de la estructura factorial, rotamos la matriz empleando diferentes métodos: Varimax, Quartimax, Equamax, Oblimin y Promax. Estas rotaciones aportaron una matriz subyacente muy similar en todas las ocasiones, si bien, por simplicidad y parsimonia, se seleccionó finalmente el método *Varimax con Kaiser*. Con la intención de facilitar la lectura de la estructura factorial, se presenta en la Tabla 1 la solución factorial sólo con las cargas factoriales superiores a 0,30; asimismo, la columna de la derecha informa de la comunalidad alcanzada por cada uno de los elementos.

**TABLA 1: Matriz factorial de la Escala de Indefensión Laboral en la Dirección escolar**

Ítems	Factores		Comunalidades	
	1	2		
4. En un centro educativo hay tantos factores incontrolables de carácter organizativo y personal que poco puedo hacer como director/a	,732		,590	
5. La mayoría de los asuntos relevantes de la vida del centro dependen más de otros factores que de mi profesionalidad como director/a	,724		,558	
8. Siento que yo no controlo los resultados de mi trabajo	,721		,561	
7. De poco sirve mi valía como director/a si después las cosas me vienen impuestas por instancias superiores	,674		,455	
2. Es difícil mejorar el centro educativo en el que trabajo por mucho que me esfuerce como director/a	,667	,303	,538	
6. La suerte es determinante para tener éxito en el desempeño de la dirección escolar	,539		,323	
1. Los resultados de mi trabajo no corresponden sólo a mi esfuerzo como director/a sino a otros factores que no controlo		,799	,646	
3. El éxito en algunas de mis funciones no depende sólo de mi capacidad de trabajo		,737	,552	
	Varianza	3,06	1,15	4,21
	% Varianza	34,8	17,9	52,78
	% Varianza acumulada	34,8	52,78	

*Método de extracción: Análisis de componentes principales. Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.*

Como se aprecia en la matriz factorial, cada uno de los factores se muestra *específico, consistente y unipolar*, observándose que todos los ítems presentan cargas superiores a 0,50 en un factor. Asimismo, los ítems están bien representados, alcanzando comunalidades superiores a 0,50, excepto los ítems 6 y 7, que tienen comunalidades de 0,32 y 0,45, respectivamente.

Esta estructura correlacional identifica dos factores que, conjuntamente, explican el 52,8% de la varianza de la escala. Se informa de estos factores en la Tabla 2. En concreto, se indican las variables que saturan los factores, la denominación de cada factor en función del contenido semántico de sus ítems, y el porcentaje de varianza que explica cada componente.

TABLA 2: *Varianza explicada por factores*

Factor	Denominación	Elementos	%Varianza
I	Incontrolabilidad y no contingencia entre conducta y resultados	2, 4, 5, 6, 7, 8	34,8
II	Arbitrariedad de factores externos	1, 3	17,9
Conjunto de la escala			52,78

En cuanto a la fiabilidad, el valor alcanzado por el Coeficiente  $\alpha$  de Cronbach (= 0.75) revela que la escala tiene aceptable consistencia interna. No obstante, el análisis de la fiabilidad por submuestras revela que la escala es menos consistente cuando se valora la indefensión de directores de centros privados/concertados. Véase Tabla 3.

TABLA 3: *Fiabilidad de la escala en función de las submuestras estudiadas*

Sexo		Titularidad del centro		
Directores	Directoras	Publico primaria	Publico Secundaria	Privado/ concertado
0,75	0,75	0,80	0,72	0,63

Además, los ítems cumplen adecuadamente los criterios de homogeneidad. El análisis pormenorizado de cada uno de los elementos -estudio de la correlación de cada uno de los ítems con el total (rango entre 0,27 y 0,60) y de la reducción del coeficiente alfa en el caso de que alguno de los elementos fuera eliminado-, sugiere, junto con el análisis cualitativo o semántico de los ítems, no excluir ninguno de los ocho elementos que forman la escala.

#### *Análisis descriptivo*

Tomando como valor la media aritmética de los ocho ítems del instrumento (como ya se dijo, escala con rango de respuesta entre 1 y 5), la puntuación media de los directivos escolares se sitúa en 2,79, con desviación típica igual a 0,55 y valores mínimo y máximo de 1,25 y 4,62, respectivamente. Por otra parte, ni la variable *género* ni la variable *titularidad-etapa educativa* muestran relación estadísticamente significativa con la indefensión de los directivos escolares. Tabla 4.

TABLA 4. *Nivel de indefensión y colectivos muestrales*

Nivel de indefensión		$\bar{X}$	S
Conjunto de la muestra		2,79	0,55
Género	Directoras	2,76	0,54
	Directores	2,80	0,56
Titularidad	Públicos primaria	2,81	0,61
	Públicos secundaria	2,82	0,50
	Privados/concertados	2,71	0,55

Como es de esperar, no todos los ítems de la escala manifiestan el mismo nivel de desamparo, en consecuencia, las dimensiones que forman el instrumento aportan puntuaciones desiguales. En la Tabla 5 se presentan las dos dimensiones, acompañadas de los ítems y valores correspondientes.

**TABLA 5: Valores de indefensión. Dimensiones e ítems**

Dimensiones e ítems		Media	Desv. Tip.
<b>ARBITRARIEDAD DE FACTORES EXTERNOS</b>		<b>3.83</b>	<b>0.66</b>
3	El éxito en algunas de mis funciones no depende sólo de mi capacidad de trabajo	3.99	0.74
1	Los resultados de mi trabajo no corresponden sólo a mi esfuerzo como director/a sino a otros factores que no controlo	3.68	0.90
<b>INCONTROLABILIDAD Y NO CONTINGENCIA ENTRE CONDUCTA Y RESULTADOS</b>		<b>2.46</b>	<b>0.65</b>
7	De poco sirve mi valía como director/a si después las cosas me vienen impuestas por instancias superiores	2.89	0.99
5	La mayoría de los asuntos relevantes de la vida del centro dependen más de otros factores que de mi profesionalidad como director/a	2.55	0.88
2	Es difícil mejorar el centro educativo en el que trabajo por mucho que me esfuerce como director/a	2.44	1.01
8	Siento que yo no controlo los resultados de mi trabajo	2.36	0.83
4	En un centro hay tantos factores incontrolables de carácter organizativo y personal que poco puedo hacer como director/a	2.35	0.95
6	La suerte es determinante para tener éxito en el desempeño de la dirección escolar	2.08	0.90

Por otra parte, de acuerdo a un criterio personal de clasificación, utilizando los valores 2.90 y 3.10 como puntos de corte para facilitar la interpretación de datos -se considera que los directores puntúan bajo en indefensión cuando tienen una puntuación en la escala inferior a 2,90, que su nivel es medio cuando se sitúa entre 2,90 y 3,10, y que muestran tendencia alta cuando el valor promedio está por encima de 3,10-, el 65% de los directores presenta baja indefensión, el 7% un nivel de indefensión media y el 28% indefensión de tendencia alta (Tabla 6).

**TABLA 6: Indefensión y porcentajes de prevalencia**

Porcentaje de directores		
Nivel bajo de indefensión (valores < 2,90)	Nivel medio de indefensión (valores entre 2,90 y 3,10)	Nivel alto de indefensión (valores > 3,10)
65%	7%	28%

## Discusión y conclusiones

Uno de los objetivos de este trabajo ha sido elaborar un instrumento inédito y original, válido y fiable, que nos permita medir el nivel de desamparo laboral de los directores escolares, por ello hemos diseñado la *Escala de Indefensión Laboral en la Dirección Escolar*, basándonos, por una parte, en el análisis pormenorizado de estudios previos y, por otra, en la experiencia de los autores en temas afines a la dirección escolar. Los resultados psicométricos revelan la calidad técnica de la *escala*. El análisis factorial muestra una estructura de dos factores que explica el 53% de la dispersión del instrumento. Asimismo, la *escala* se muestra fiable e internamente consistente con un coeficiente  $\alpha$  de Cronbach igual a 0,75.

Otro objetivo fue analizar el nivel de indefensión laboral en la dirección escolar. Los datos indican que los directivos, como colectivo, no se sienten indefensos en su trabajo, concretamente, su nivel de desamparo es igual a 2,79, con desviación típica de 0,55, en un rango de respuesta de 1 a 5. En todo caso, sólo dos de los ocho ítems que componen la *escala* presentan puntuaciones superiores al valor central del rango de respuesta; uno hace referencia a "que el éxito en algunas funciones no depende sólo de la capacidad de trabajo (del director)" (3,99) y el otro a "que los resultados del trabajo no corresponden sólo al esfuerzo como director/a sino a otros factores que no se controlan" (3,68).

De forma paralela, el 65% de los directores presenta baja indefensión, el 7% un nivel de indefensión media y el 28% indefensión de tendencia alta. Por otra parte, ni la variable *género* ni la variable *titularidad-etapa educativa* están relacionadas de forma significativa con la indefensión de los directivos escolares.

Finalmente, anotar que éste es un estudio eminentemente descriptivo que aporta un instrumento técnicamente válido y que manifiesta que los directores escolares declaran bajo nivel de indefensión laboral. Todo ello nos lleva a considerar que una línea de investigación interesante estaría relacionada con el estudio de las relaciones entre la variable indefensión laboral y la variable síndrome de burnout, partiendo de un modelo teórico de lógica causal en la que aquella sea variable antecedente de ésta. Algo ya apuntado hace tiempo por Kottkamp y Mansfield (1985).

## Referencias

Alarcón, J., Vaz, F. J. y Guisado, J. A. (2001). Análisis del síndrome de burnout: psicopatología, estilos de afrontamiento y clima social. *Revista de Psiquiatría de la Facultad de Medicina de Barcelona*, 28 (6), 358-381.

Consejería de Educación (2003). *Guía de centros y servicios educativos de la Comunidad de Madrid 2003*. (CD-ROM). Madrid: Consejería de Educación. Área de Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. y Black, W. C. (2004). *Análisis multivariante* (5ª edición). Madrid: Pearson Educación, S. A.

Kottkamp, R. B. y Mansfield, J. R. (1985). Role conflict, role ambiguity, powerlessness and burnout among high school supervisors. *Journal of Research and Development in Education*, 18 (4), 29-38.

Pardo, A. y Ruiz, M. A. (2002). *SPSS 11. Guía para el análisis de datos*. Madrid: McGrawHill.

Peterson, C., Maier, S. F. y Seligman, M. E. P. (1993). *Learned helplessness. A theory for the age of personal control*. Oxford: University Press.

Pozo, J. L. (1996). *Aprendices y maestros*. Madrid: Alianza.

Sanz, J. y Vázquez, C. (1998). Trastornos del estado de ánimo: Teorías psicológicas. En A. Belloch, B. Sandín, y F. Ramos (Eds.), *Manual de Psicopatología*. Vol. 2. (pp. 341-378). Madrid: McGraw Hill

Seligman, M. E. P. (1981). *Indefensión. En la depresión, el desarrollo y la muerte*. Madrid: Debate.

Steiner, G. (1990). *Aprender. Veinte escenarios de la vida diaria*. Barcelona: Herder

Tejero, C. M. (2006). *Burnout y dirección escolar: Análisis de la influencia que sobre el síndrome ejercen las variables perfil demográfico-profesional, estrés, satisfacción e indefensión*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. España.

Tejero, C. M. y Fernández, M. J. (2007a). El síndrome de burnout en la dirección escolar: concepto, sintomatología y antecedentes. *Bordón*, 59 (4), 685-694.

Tejero, C. M. y Fernández, M. J. (2007b). (Des-)Igualdad de género y dirección escolar. *Docencia e Investigación*, 17, 283-299.

Tejero, C. M., Fernández, M. J. y Carballo, R. (en prensa). Medición y prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en la dirección escolar. *Revista de Educación*.