Artículo de investigación

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO PREDICTOR DE LA PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DISTRIBUIDO ENTRE TRABAJADORES DE LA EDUCACIÓN EN DURANGO
EMOTIONAL INTELLIGENCE AS A PREDICTOR O PERCEIVED DISTRIBUTED LEADERSHIP AMONG EDUCATION WORKERS IN DURANGO

Fernando González Luna, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7395-2809
Departamento de Posgrados online del Instituto Suizo Universidad, Puebla, México
fboseguic@yahoo.com.mx

RESUMEN
El liderazgo en las instituciones educativas es vital para el desarrollo efectivo de los procesos escolares y se asocia con la gestión emocional de directivos, docentes y personal administrativo. El objetivo del presente estudio fue establecer en qué medida la inteligencia emocional, la antigüedad en el último puesto, el tipo de gestión y el tipo de sector al que pertenecían eran capaces de predecir la percepción del liderazgo distribuido entre trabajadores de la educación en Durango. Se empleó el paradigma positivista y el enfoque cuantitativo, con diseño transeccional correlacional-predictivo, y se aplicaron la Escala de Inteligencia Emocional de Schutte y la Escala Unidimensional del Liderazgo Distribuido a 410 participantes, mediante un muestreo no probabilístico en bola de nieve. El modelo de regresión múltiple fue significativo, aunque explicó solo el 8.9 % de la varianza (R^2 ajustada = .089): la inteligencia emocional, la antigüedad, laborar en el sector público y la gestión directiva predijeron la percepción del liderazgo distribuido, con una correlación débil entre los constructos principales (r = .164). Además, existieron diferencias según el sexo y la trayectoria laboral en ítems de gestión emocional, y entre directores y docentes en toma de decisiones, conocimiento de necesidades y disposición colaborativa.
PALABRAS CLAVE: Inteligencia, liderazgo, educación básica, educación superior.

ABSTRACT
Leadership in educational institutions is vital for the effective development of school processes and is associated with the emotional management of administrators, teachers, and administrative staff. The aim of this study was to determine the extent to which emotional intelligence, tenure in the current position, type of management, and type of sector were able to predict the perception of distributed leadership among education workers in Durango. A positivist paradigm and a quantitative approach were used, with a cross-sectional correlational-predictive design. The Schutte Emotional Intelligence Scale and the Unidimensional Distributed Leadership Scale were administered to 410 participants through non-probability snowball sampling. The multiple regression model was significant, although it explained only 8.9 % of the variance (adjusted R^2 = .089): emotional intelligence, tenure, working in the public sector, and school management predicted the perception of distributed leadership, with a weak correlation between the main constructs (r = .164). In addition, differences were found by sex and work experience in emotional management items, and between principals and teachers in decision-making, awareness of needs, and collaborative disposition.
KEYWORDS: *Intelligence, leadership, basic education, higher education.*

Recibido: (Dejar en blanco)
Aceptado: (Dejar en blanco)

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un tema prioritario en la agenda del sistema educativo mexicano y una condición para el funcionamiento de los procesos escolares; pues, los directivos organizan prácticas que articulan los objetivos compartidos en cada comunidad escolar (Santos & Martínez, 2025). Tras la pandemia del Covid-19, en la arena educativa se espera que el liderazgo en cada escuela destaque por ser ético, profesional y centrado en la comunidad (Castañeda, 2023), lo cual explicita que su carácter humano y colaborativo debe estar presente en todos los niveles educativos. Tal como lo apuntaron Castillo et al. (2024), el liderazgo se construye desde el intercambio de experiencias, la confianza y la división de funciones. Esta visión coincide con la teoría del liderazgo distribuido, que democratiza la cultura institucional (Díaz & Mora, 2023) y aprovecha el capital cognitivo de la comunidad para que los docentes también asuman roles de liderazgo en la mejora pedagógica (Galdames, 2021), sin eliminar la figura directiva que monitorea, impulsa y motiva al resto del equipo docente. Además, se sustenta en la justicia social, la dignidad, el bien común y la cognición distribuida (Ahumada et al., 2023).

En el estado de Durango, México, los antecedentes empíricos documentaron los beneficios psicológico organizacionales del liderazgo distribuido en las instituciones educativas, ya que este se asoció a la confianza, escucha activa, comunicación asertiva y descentralización de funciones (Aguirre & Jaik, 2026; Castillo et al., 2024; Santos & Martínez, 2025). Su éxito se ha asociado con la gestión emocional de los directivos (Ríos & Hernández, 2026), y diversas investigaciones en Perú, Ecuador y México han hallado vínculos entre el liderazgo y la inteligencia emocional (Garavito, 2021; Jiménez et al., 2023; García et al., 2024). Sin embargo, el liderazgo distribuido enfrenta obstáculos como es la jerarquización institucional (Díaz, 2023) o la debilidad democrática y de confianza en diferentes centros educativos (Nápoles et al., 2023).

Para ejecutar con éxito el liderazgo distribuido, el líder debe catalizar su influencia para articular intenciones y metas compartidas a través de la inteligencia emocional (Banz, 2022), la cual es una disposición que permite manejar adecuadamente las emociones propias (García et al., 2024) y sintonizar con los demás mediante la confianza y la comunicación, condiciones asociadas con dicho liderazgo (Aguirre & Jaik, 2026). De esta manera, se planteó, como hipótesis del presente estudio que la inteligencia emocional, entre otros factores socioprofesionales, predecían significativamente la percepción del liderazgo distribuido con más facilidad a través de esas condiciones de participación en la escuela.

Se adoptó el modelo de Salovey & Mayer (1990) como base teórica de la inteligencia emocional, misma que se distingue de la regulación emocional, ya que esta última es una función sustantiva de la primera; en tanto, las competencias socioemocionales son un conjunto más amplio de habilidades de gestión emocional. Este tipo de inteligencia fue comprendida teóricamente como un conjunto de características de personalidad divididas en dos dimensiones: evaluación - regulación y uso de emociones (Omar el al., 2014).

No obstante, los antecedentes empíricos solo han explorado los vínculos entre liderazgo y la inteligencia emocional en directivos, sin estimar en qué medida este último constructo, así como diversos rasgos socioprofesionales, predicen cómo docentes y administrativos perciben el liderazgo distribuido. Por ello, el objetivo de este estudio fue establecer en qué medida la inteligencia emocional, la antigüedad en el último puesto, el tipo de gestión y el tipo de sector al que pertenecían eran capaces de predecir la percepción del liderazgo distribuido entre trabajadores de la educación en Durango.

METODOLOGÍA

Se realizó una investigación de tipo cuantitativo, bajo el paradigma positivista, mismo que estudia la realidad de forma objetiva y mensurable para probar hipótesis mediante el análisis estadístico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

El tipo de diseño utilizado fue no experimental, debido a que se pretendió conocer las manifestaciones de la inteligencia emocional, las características socioprofesionales y la percepción del liderazgo distribuido sin alterar su naturaleza o funcionamiento cotidiano. De acuerdo con Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), al presente estudio también se le denominó transeccional correlacional - predictivo, ya que se buscó medir, en un solo momento, la capacidad predictiva de la inteligencia emocional y las características socioprofesionales sobre la percepción del liderazgo entre trabajadores duranguenses de la educación. Al no manipularse variables ni establecerse precedencia temporal, los resultados se interpretan como predicción estadística y no como inferencia causal.

Como referente teórico, se asumió la teoría del liderazgo distribuido (Díaz & Mora, 2023; Ahumada et al., 2023) y el modelo de inteligencia emocional de Salovey & Mayer (1990), base teórica de la Escala de Schutte (Omar et al., 2014).

La percepción del liderazgo distribuido se midió mediante la Escala Unidimensional del Liderazgo Distribuido de Ortega & Rocha (2015), la cual fue piloteada en población magisterial duranguense, obteniendo una confiabilidad de .83 en el pilotaje. La inteligencia emocional se midió con la Escala de Inteligencia Emocional de Schutte, en la validación transcultural con población mexicana, argentina y brasileña de Omar et al. (2014), cuyo análisis factorial confirmatorio mostró dos factores: expresión y regulación de emociones y usos de la emoción, mismos que explicaron el 63.9 % de la varianza total en el pilotaje y un coeficiente de alfa de Cronbach de .82. Ambos instrumentos fueron de autoinforme, es decir, cada persona respondió estimando su propia inteligencia emocional o su propia percepción sobre el liderazgo distribuido, sin que esto supusiera ser mediciones de desempeño directo, ya fuese de tipo emocional u organizacional.

La secuencia siguió el proceso cuantitativo descrito por Hernández-Sampieri & Mendoza (2018): En primer lugar, la revisión de los antecedentes reveló que el tema de liderazgo distribuido se ha desarrollado en México, particularmente en la ciudad y en el estado de Durango, demostrando que, tanto directivos y docentes, han participado en estudios previos; sin embargo, la constante referencia a la dimensión socioemocional de dicho tema despertó la necesidad de conocer el nivel de predicción de la inteligencia emocional en la percepción de dicho liderazgo, por un lado, y profundizar el estudio de este funcionamiento considerando otras variables sociales y profesionales.

En segundo lugar, la revisión de los antecedentes también permitió que se identificaran los instrumentos necesarios para medir los constructos señalados, además de seleccionar aquellos que cumplieran con las propiedades psicométricas de solidez cuantitativa, como fueron los instrumentos antes mencionados.

En tercer lugar, de acuerdo con la teoría del liderazgo distribuido se consultaron las características socioprofesionales consideradas para profundizar en el presente estudio como fue la adherencia laboral a instituciones públicas o privadas, la antigüedad laboral en el último puesto de trabajo y el tipo de gestión que realizaba cada participante.

Posteriormente, en cuarto lugar, se difundieron los instrumentos de recolección de datos, cuyos ítems estuvieron expuestos en un formulario de Google, el cual se difundió a través de redes sociales y mediante personas que, al estar trabajando en diferentes planteles educativos duranguenses, públicos y privados, fungieran como puente con otros trabajadores dispuestos a responder dicho formulario.

La muestra estuvo compuesta por 410 trabajadores de la educación radicados en Durango, sin diferenciar si laboraban en el sector público o privado, su puesto actual o su nivel educativo; sin embargo, se le consideró como una muestra no probabilística por bola de nieve, por lo cual no se calculó previamente el tamaño de la muestra; sin embargo, cabe mencionar que los criterios de inclusión fueron: a) ser residente de Durango, b) contar con más de 18 años de edad y c) trabajar en el sector educativo en cualquier nivel y tipo de servicio.

La distribución de los participantes según las variables socioprofesionales que se consideraron en el actual estudio se presentaron en la tabla 1. Como se puede observar predominó la población

femenina, aquellas personas que trabajaban en el sector público, con un nivel máximo de estudios de licenciatura o pregrado, que realizaban gestión pedagógica en nivel primaria, con 21 años o más de antigüedad en su último puesto de trabajo y con una edad promedio de 39 años.

Tabla 1: Características socioprofesionales de la muestra

Variable	Valores	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Mujer	241	58.8
	Hombre	169	41.2
Edad	Mínima	---	20 años
	Máxima	---	66 años
	Promedio	---	39 años
Servicio educativo	Público	328	80
	Privado	62	15.1
	Ambos	20	4.9
Tipo de gestión	Pedagógica	296	72.2
	Administrativa	62	15.1
	Directiva	34	8.3
	Supervisión o jefatura de sector	13	3.2
	Mantenimiento	3	0.7
	Otro	2	0.5
Último nivel de estudios	Primaria	4	1
	Secundaria	3	0.7
	Bachillerato	12	2.9
	Licenciatura	228	55.6
	Posgrado	63	39.8
Nivel educativo en donde labora	Preescolar	40	9.8
	Primaria	208	50.7
	Secundaria	32	7.8
	Bachillerato	84	20.5
	Nivel superior (licenciatura y posgrado)	46	11.2
Antigüedad en su último puesto de trabajo	Menos de un año	39	9.5
	De 0 a 5 años	91	22.2
	De 6 a 10 años	71	17.3
	De 11 a 15 años	61	14.9
	De 16 a 20 años	41	10
	21 años o más	107	26.1

Cuando se cerró la recepción de respuestas, se verificó que cumpliesen los criterios de inclusión expuestos anteriormente, así como la respuesta de, al menos, el 80% de los reactivos del formulario, concluyendo que los 410 participantes los cumplían, sin necesidad de ser descartado ninguno de ellos. La base de datos que conformó Google Forms se descargó y se procesó en los programas SPSS versión 25, Jamovi versión 2.7.38 y R Studio con el fin de operar las siguientes pruebas estadísticas: a) prueba de normalidad KolmogorovSmirnov, b) datos descriptivos, c) prueba de U de Mann-Withney y Kruskal Wallis para medición en muestras independientes, d) prueba de correlación de Spearman, e) distancia de Mahalanobis y f) modelo de regresión lineal múltiple.

En el afán de garantizar los derechos de los participantes en la investigación, se incluyó en el formulario un apartado de consentimiento informado previo, donde se indicó explícitamente que su participación era libre, voluntaria y anónima, exenta de cualquier compromiso académico o laboral, lo cual les permitía desistir de su participación. Este apartado fue aceptado por la totalidad de participantes.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como paso inicial, se procedió a la aplicación de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, obteniendo como resultado que la totalidad de los datos arrojados por la muestra, tanto en la sección de características socioprofesionales y aquellos ítems que formaron parte de las escalas de inteligencia emocional y liderazgo distribuido, tuvieron una distribución no normal, con una significación inferior a 0.05 (p= 0.001): esta situación, aunado al muestreo no probabilístico

utilizado, se consideró que estas dos situaciones limitaron el análisis de los resultados obtenidos a través de pruebas estadísticas con mayor rigor para datos normales.
Posteriormente, utilizando la misma herramienta se procedió a revisar los valores obtenidos en los datos descriptivos, particularmente en la media y en la desviación estándar. Al revisar los resultados concernientes a la Inteligencia Emocional, se pudo plasmar en la tabla 2, que los ítems que demostraron mayor carga fueron aquellos donde existió una percepción positiva de la gestión emocional propia, como sucedió en los reactivos: 'Me doy cuenta cuando experimento una emoción positiva', 'Soy consciente de las emociones que experimento', 'Por lo general espero que ocurran cosas buenas', 'Felicito a los que hacen algo bien', 'Cuando estoy de buen humor resuelvo mejor los problemas' y 'Cuando estoy de buen humor soy capaz de tener nuevas ideas', cuyos valores superaron la media de 4.00; en tanto, aquellos que obtuvieron puntuaciones inferiores a 3.00 fueron aquellos ítems en los que la muestra respondió en desacuerdo: 'Me cuesta interpretar los mensajes no verbales de los demás' y 'Cuando me enfrento a un desafío, pienso que fracasaré', los cuales abordaron las habilidades socioemocionales.

Tabla 2: Estadística descriptiva de los resultados en Inteligencia Emocional

Item	Media	Desv. Desviación
Sé por qué cambian mis emociones	3.86	0.813
Me doy cuenta cuando experimento una emoción positiva	4.26	0.754
Reconozco las emociones de la gente por sus expresiones faciales	3.77	0.744
Soy consciente de las emociones que experimento	4.07	0.758
Reconozco cómo se sienten los demás a partir de su tono de voz	3.66	0.81
Me cuesta interpretar los mensajes no verbales de los demás	2.78	0.951
Espero hacer bien la mayoría de las cosas que emprendo	4.19	0.761
A la gente le resulta fácil confiar en mí	3.85	0.876
Anticipo buenos resultados frente a las cosas que emprendo	3.81	0.79
Cuando cambio el ánimo, veo nuevas posibilidades	3.84	0.808
Cuando me enfrento a un desafío, pienso que fracasaré	2.42	1.072
Por lo general espero que ocurran cosas buenas	4.04	0.796
Sé en qué momento hablar de mis problemas personales con los demás	3.67	1.031
Me doy cuenta de lo que está sintiendo una persona con solo mirarla	3.3	0.796
Felicito a los que hacen algo bien	4.08	0.819
Me gusta compartir mis emociones con los demás	3.08	0.967
Busco actividades que me hagan feliz	3.99	0.805
Cuando estoy de buen humor resuelvo mejor los problemas	4.15	0.745
Cuando estoy de buen humor soy capaz de tener nuevas ideas	4.13	0.744
Cuando me enfrento a un problema, pienso cómo lo resolví antes y actúo de la misma manera	3.64	0.828
La gente disfruta de los eventos que organizo	3.82	0.855
Soy capaz de levantarle el ánimo a los demás	3.75	0.833
Trato de causar una buena impresión en los demás	3.86	0.896
Trato de superar los obstáculos usando mi sentido del humor	3.65	0.935
Cuando cambio de ánimo veo nuevas posibilidades	3.92	0.793
Puntaje de Inteligencia Emocional	93.56	11.677

Respecto a las medias obtenidas en el liderazgo distribuido se apreció que los valores más altos, cercanos a 4.50, correspondieron a aquellos reactivos que mencionaron la importancia de movilizar los recursos cognitivos, habilidades y actitudes de la muestra para participar activamente en el funcionamiento de la institución donde trabajaban. En la tabla 3, estos valores se atribuyeron a los ítems 'Realizo de la mejor forma las actividades que se me encomiendan', 'Procuro ser creativo dentro de la escuela' y 'Pongo mis capacidades al servicio de la escuela'. No obstante, los puntajes que se ubicaron por encima de la media de 3.00, oscilando entre la indecisión y el acuerdo de los participantes respecto a su participación en la toma de decisiones, personal e institucional, fueron: 'Se comparte la toma de decisiones sobre el proceso de planeación en la escuela', 'Decido libremente en la escuela', 'Cuento con libertad de elección en la escuela', 'Se comparte la toma de decisiones sobre las acciones presupuestales de la escuela', 'Se comparte la toma de decisiones

sobre las responsabilidades en la rendición de cuentas de los integrantes de la escuela' y 'Se comparte la toma de decisiones sobre las acciones administrativas de la escuela'.

Tabla 3: Estadística descriptiva de los resultados en Liderazgo Distribuido

Ítem	Media	Desv. Desviación
Tengo libertad de actuar en la escuela	4.07	0.992
Participo en la realización de tareas generales de la escuela	4.32	0.894
Se comparte la toma de decisiones sobre el proceso de planeación en la escuela	3.93	1.021
Decido libremente en la escuela	3.78	1.069
Cuento con libertad de elección en la escuela	3.85	1.052
Tengo el gusto de ser parte de esta escuela	4.33	0.917
Se comparte la toma de decisiones sobre los éxitos o fracasos de la escuela	4	1.019
Innovo dentro de la escuela	4.01	0.881
Modifico mi labor de acuerdo a las tareas que se requieran en la escuela	4.24	0.853
Conozco las necesidades de la escuela	4.33	0.874
Se comparte la toma de decisiones sobre las actividades que ocurren en la escuela	4	1.018
Tengo una actitud de servicio dentro de la escuela	4.5	0.715
Procuro satisfacer las necesidades de la escuela	4.38	0.686
Tomo la iniciativa en la escuela	4.06	0.845
Se comparte la toma de decisiones sobre las acciones presupuestales de la escuela	3.75	1.148
Me expreso libremente en la escuela	4.22	0.902
Estoy dispuesto a coordinar alguna tarea de la escuela	4.36	0.8
Se comparte la toma de decisiones sobre las responsabilidades en la rendición de cuentas de los integrantes de la escuela	3.95	1.031
Realizo de la mejor forma las actividades que se me encomiendan	4.53	0.745
Procuro ser creativo dentro de la escuela	4.42	0.755
Se comparte la toma de decisiones sobre las acciones administrativas de la escuela	3.85	1.124
Pongo mis capacidades al servicio de la escuela	4.45	0.8
Puntaje de Liderazgo Distribuido	90.21	15.091

Después de revisar la apreciación positiva de la gestión emocional propia y la percepción favorable de su potencial participativo en la escuela, es que se buscó conocer las diferencias de ambos constructos por cada una de las características socioprofesionales.

Respecto a la diferencia por sexo, se aplicó la prueba U de Mann-Whitney, considerando el nivel de significancia (p) igual o menor a 0.05, donde se encontraron diferencias evidentes respecto a que, como se mencionó en la tabla 4, los varones no solo demostraron haber aprendido de sus experiencias pasadas para resolver conflictivas presentes, sino que también consideraron que en sus centros de trabajo escolar podían participar bastante más, situación que no fue percibida de la misma manera por la muestra femenina.

Tabla 4: Diferencias significativas por sexo

Ítem	U	Valor p	Rango mujeres	Rango varones
Cuando me enfrento a un problema, pienso cómo lo resolví antes y actúo de la misma manera.	15889.000	0.001	186.93	231.98
Decido libremente en la escuela	17367.500	0.042	191.54	214.12
Cuento con libertad de elección en la escuela	17694.000	0.020	194.23	220.30
Tomo la iniciativa en la escuela	17193.000	0.008	191.54	220.27
Se comparte la toma de decisiones sobre las acciones presupuestales de la escuela	16850.500	0.013	190.10	217.88
Me expreso libremente en la escuela	17550.500	0.015	196.63	220.03
Estoy dispuesto a coordinar alguna tarea de la escuela	17002.000	0.004	190.94	221.30
Se comparte la toma de decisiones sobre las responsabilidades en la rendición de cuentas de los integrantes de la escuela	17604.000	0.040	193.47	212.81

Para conocer las diferencias entre aquellos que trabajaban en el sector público, privado o ambos, se aplicó la prueba de Kruskal Wallis, con post hoc de Bonferroni y nivel de significancia (valor p) menor a 0.05. Los resultados demostraron que las diferencias fueron pocas, ya que, respecto a la inteligencia emocional, los empleados de educación pública mostraron menor habilidad en interpretar el lenguaje no verbal que aquellos que pertenecían al sector privado o ambos; en cambio, los trabajadores del sector público exhibieron mayor percepción de la toma de decisiones en materia presupuestal que los adheridos al sector privado, como se expuso en la tabla 5.

Tabla 5: Diferencias significativas en quienes laboran en el sector público y/o privado

Ítem	Muestra	Z	Valor p	Post hoc
Me doy cuenta de lo que está sintiendo una persona con solo mirarla	Público -Ambos	- 2.846	0.016	0.013
Se comparte la toma de decisiones sobre las acciones presupuestales de la escuela	Público - Privado	2.5729	0.003	0.030

Prosiguiendo con esta misma prueba y después de buscar diferencias significativas entre los diferentes tipos de gestión ejercidas por parte de la muestra, no se encontraron diferencias en cuanto a inteligencia emocional; sin embargo, sí existieron en la mayoría de los ítems que componen el instrumento que mide el liderazgo distribuido; especialmente, situado en dos actores predominantes: quienes ejercían gestión pedagógica y quienes actuaban como directivos. Como quedó estipulado en la tabla 6, los maestros no percibían las acciones relativas al ejercicio del liderazgo distribuido en la misma intensidad como lo hacían los directores, especialmente visto en la toma de decisiones, la iniciativa, la colaboración y el conocimiento de necesidades de la institución donde se laboraba al momento de responder el formulario.

Tabla 6: Diferencias significativas entre trabajadores con gestión pedagógica y directiva

Ítem	Muestra	Z	Valor p	Post hoc
Tengo libertad de actuar en la escuela	Gestión pedagógica – Gestión directiva	-3.571	0.007	0.005
Participo en la realización de tareas generales de la escuela		-3.5991	0.007	0.005
Se comparte la toma de decisiones sobre el proceso de planeación en la escuela		-3.527	0.003	0.006
Tengo el gusto de ser parte de esta escuela		-3.000	0.001	0.040
Innovo dentro de la escuela		-3.8389	0.001	0.002
Conozco las necesidades de la escuela		-4.026	0.001	0.001
Tengo una actitud de servicio dentro de la escuela		-3.3465	0.001	0.012
Procuro satisfacer las necesidades de la escuela		-3.612	0.001	0.005
Tomo la iniciativa en la escuela		-3.395	0.001	0.010
Estoy dispuesto a coordinar alguna tarea de la escuela		-4.547	0.001	0.001
Se comparte la toma de decisiones sobre las responsabilidades en la rendición de cuentas de los integrantes de la escuela		-3.897	0.001	0.001
Realizo de la mejor forma las actividades que se me encomiendan		-3.42390	0.021	0.009
Procuro ser creativo dentro de la escuela		-3.56522	0.014	0.005
Pongo mis capacidades al servicio de la escuela		-3.5110	0.008	0.007

De forma contraria, no se identificaron diferencias significativas en cuanto a liderazgo distribuido considerando la antigüedad que cada participante tuvo en su último puesto laboral; sin embargo, el único reactivo perteneciente al instrumento de inteligencia emocional que sí mostró diferencias evidentes fue ‘Cuando me enfrento a un desafío, pienso que fracasaré’ y, de acuerdo con los resultados de la prueba Kruskal Wallis, con post hoc de Bonferroni, se pudo comprobar que aquellos que contaban con 21 años o más de experiencia en su último puesto de trabajo se mostraron más seguros respecto a aquellos trabajadores que poseían menos de un año hasta quienes demostraron 15 años de antigüedad. Esta información quedó vertida en la tabla 7.

Tabla 7: Diferencias significativas entre trabajadores con diferente antigüedad laboral

Ítem	Personas con 21 años o más de antigüedad	Z	Valor p	Post hoc
Cuando me enfrento a un desafío, pienso que fracasaré	Menos de un año	5.0703	0.001	0.000
	De 1 a 5 años	4.9729	0.001	0.000
	De 6 a 10 años	3.6290	0.001	0.004
	De 11 a 15 años	3.1865	0.001	0.022

Una vez conocidas estas diferencias se procedió a aplicar la correlación no paramétrica de Spearman entre inteligencia emocional y la percepción del liderazgo distribuido. Sin embargo, los resultados demostraron un coeficiente de correlación débil (r = 0.164), pero significativo (p = 0.001), situación que fue similar al momento de relacionar cada uno de los reactivos entre sí, pertenecientes a ambos instrumentos. Por esa situación, considerando que el muestreo no fue probabilístico, la distribución de valores fue no normal y la correlación no fue lineal, se identificaron siete casos atípicos multivariados, mediante la distancia de Mahalanobis utilizando un criterio de p=.001 (χ^2, gl = 2; $D^2 > 13.82$), caracterizados por puntajes muy bajos de liderazgo distribuido con niveles medios o altos de inteligencia emocional. Se conservaron en el análisis porque no se trata de errores de captura y el modelo se estimó con los 410 casos. Esta situación quedó expuesta en la figura 1.

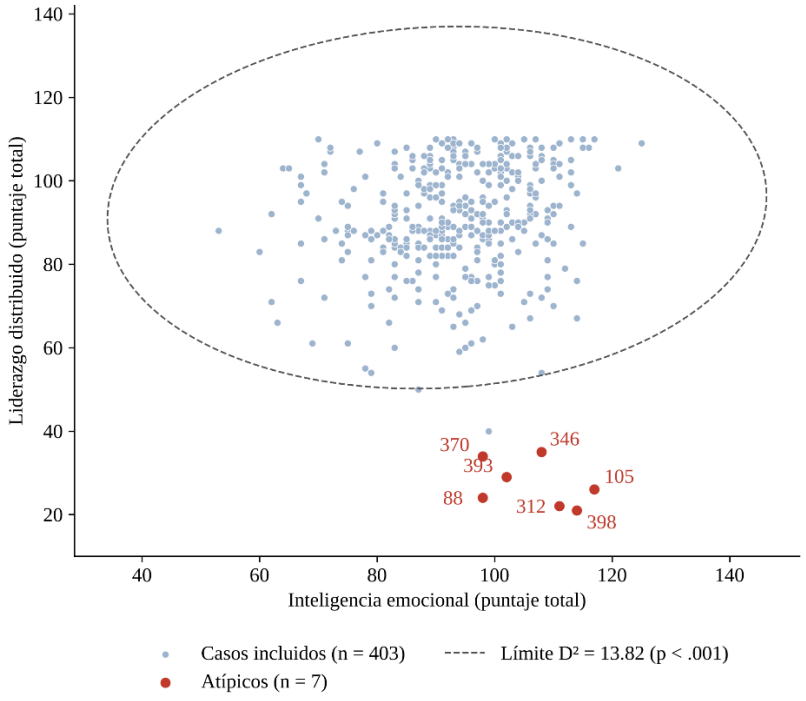


Figura 1: Casos atípicos

Se corrió el modelo de regresión lineal múltiple con el fin de conseguir la realización del modelo de predicción de la percepción del liderazgo distribuido, donde la inteligencia emocional fungió como la variable principal dentro de dicha estimación predictiva. No se detectaron problemas de colinealidad ni de autocorrelación; los residuos mostraron una leve desviación de la normalidad, atribuible en parte al efecto techo de la escala. Por lo anterior, en la tabla 8 se presentaron los principales supuestos estadísticos que brindaron garantía del rigor con el cual se efectuó el modelo predictivo.

Tabla 8: Supuestos estadísticos del modelo predictivo

Prueba estadística	Resultado	Interpretación
Distancia de Cook	Máximo = 0.196	Ningún caso individual distorsiona el modelo.
Durbin Watson	2.02 (p=.852)	No hay autocorrelación en los residuos.
VIF / Tolerancia	VIF 1.01–1.05	Sin colinealidad entre predictores.
Prueba de normalidad	p<.001	Los residuos no son perfectamente normales, representando una limitación.
Gráfica Q – Q	Desviación en ambas colas, más en la inferior	Confirma la leve asimetría negativa residual.
Residuos versus ajustados	Forma que se cierra hacia la derecha	Menor dispersión conforme aumentan los valores predichos, lo cual es consistente con el techo de la escala (máximo = 5).
Residuos versus Inteligencia Emocional	Dispersión aleatoria, sin patrón.	Linealidad y homocedasticidad razonables.

Fue, entonces, cuando se estimó un modelo de regresión lineal múltiple que tuvo como fin establecer si la inteligencia emocional y las variables socioprofesionales de antigüedad en el último puesto de trabajo, sector laboral público/privado y tipo de gestión desempeñada en la educación predecían la percepción del liderazgo distribuido. El modelo global resultó estadísticamente significativo, cuyos valores fueron: $F(9, 400) = 5.44$, $p < .001$, el cual obtuvo una capacidad explicativa baja, ya que solo demostró 8.9% de la varianza ($R^2 = 0.109$; R^2 corregida = 0.089). Los resultados señalaron que la inteligencia emocional predijo positiva y significativamente la percepción del liderazgo distribuido ($B = 0.18$, $p = 0.003$), confirmando la hipótesis del presente estudio.

Asimismo, también se encontró que la antigüedad se asoció negativamente ($B = -0.04$, $p = 0.015$), ya que, por cada 5 años adicionales de trayectoria laboral, el liderazgo distribuido percibido baja 0.04 puntos, aunque de magnitud pequeña (Beta=−0.121). También, se pudo detectar que trabajar en el sector privado mostró menor percepción del liderazgo distribuido que el público ($B = -0.29$, $p = 0.001$), es decir, se asoció con 0.29 puntos menos; en tanto, el tipo de gestión directiva se asoció con mayores niveles de liderazgo distribuido percibido frente a la gestión pedagógica ($B = 0.46$, $p = 0.001$), o sea, el personal con gestión directiva percibió 0.46 puntos más que el pedagógico, constituyendo el efecto más fuerte de todo el modelo (B= 0.792). Todos estos valores se pudieron concentrar en la tabla 9.

Tabla 9: Modelo predictivo del liderazgo distribuido

Predictor	Estimador	EE	t	p	Estimador estándar
Constante	3.6607	0.2336	15.668	0.001	
Labora:					
Sector privado – Sector público	-0.2909	0.0819	-3.550	0.001	-0.5028
Gestión:					
Directiva – Pedagógica	0.4583	0.1012	4.530	0.001	0.7920
Otra gestión – Pedagógica	-0.9028	0.3933	-2.296	0.022	-1.5604
Antigüedad en el último puesto de trabajo.	-0.0405	0.0166	-2.438	0.015	-0.1209
Inteligencia emocional	0.1793	0.0591	3.031	0.003	0.1447

La conclusión de este modelo predictivo, considerando el nivel de significancia, el estimador y la R^2 corregida, permitió afirmar la hipótesis del presente estudio: La inteligencia emocional, la antigüedad en el último puesto de trabajo, el tipo de gestión y la adherencia laboral al sector público y/o privado predijo significativamente la percepción del liderazgo distribuido entre trabajadores duranguenses de la educación. La significación estadística de este modelo permitió

concluir que la vinculación entre ambos constructos estribó en que los directivos de educación pública, con menor trayectoria laboral, percibían el liderazgo distribuido mediante la toma de decisiones, la colaboración y el conocimiento de necesidades de la institución, respecto a aquellos que solo son docentes del sector privado con mayor antigüedad laboral; sin embargo, estos mecanismos anteriormente aludidos no se midieron directamente en el presente estudio.

La actual indagación arrojó diferencias y semejanzas palpables con los antecedentes identificados. Respecto a las diferencias, el liderazgo permitió no solo una mayor coordinación de las comunidades de aprendizaje juarenses, sino que, además, consolidó el reconocimiento mutuo entre actores educativos, reforzando los lazos de amistad y reconocimiento de las habilidades socioemocionales de los directores, la cual se fundamentó en la toma de decisiones asertiva; de igual manera, el liderazgo incidió en la mejora de las prácticas docentes en el aula, de acuerdo con las investigaciones de Castillo et al. (2024) y en Santos & Martínez (2025), respectivamente. En cambio, en el actual estudio, la percepción de la toma de decisiones presentó los valores descriptivos de media alrededor de 3.00, lo cual demostró reticencia e incertidumbre respecto a este ejercicio al momento de ejercer el liderazgo; asimismo, la diferencia encontrada en el modelo predictivo entre la percepción de directivos y docentes, en el cual los primeros percibían 0.46 puntos más que los segundos, señaló una brecha existente de reconocimiento de las potencialidades aún pendientes en la muestra.

Respecto a la investigación de Galdames (2021) con docentes y directivos chilenos de educación básica, sus resultados arrojaron que la percepción de la descentralización de la acción y el acompañamiento constante mediante monitoreo y retroalimentación en base a la confianza brindada por parte de los directivos, se consideró importante. En cambio, en el actual estudio, se exhibió en el modelo predictivo que directivos y docentes percibían de manera desigual las prácticas del liderazgo distribuido con diferencia de 0.46 puntos, constituyendo el efecto más fuerte de todo el modelo.

Se consideró relevante mencionar que diferentes estudios sí mencionaron la relación entre el liderazgo y la inteligencia emocional, gestión de conflictos o las diferentes habilidades socioemocionales. Por ejemplo, Garavito (2021) encontró una relación fuerte ($r = 0.754$; $p = 0.001$) en directivos peruanos, Galindo et al. (2021) demostraron una correlación moderada ($r = 0.606$, $p = 0.001$) en docentes peruanos de nivel secundario, Jiménez et al. (2023) detectaron correlación alta ($r = 0.881$, $p = 0.001$) en directores universitarios ecuatorianos y García et al. (2024) hallaron correlaciones significativas altas que variaron entre 0.680 y 0.990 ente el perfil profesional docente y el liderazgo en estudiantes universitarios coahuilenses.

Ríos & Hernández (2026) encontraron que el manejo de emociones en los directores de educación básica de Durango constituyó uno de los componentes centrales en su estudio instrumental, develando estimaciones que variaban entre 0.400 y 0.739 en las ponderaciones de regresión estandarizadas. En cambio, en el presente estudio no se encontraron diferencias significativas en la inteligencia emocional entre directivos y el resto del personal.

Un caso particular sucedió con Aguirre & Jaik (2026), quienes detectaron que el liderazgo mostraba coeficientes correlacionales intermedios con los aspectos personales e interpersonales de los docentes ($r= 0.594$, $p = 0.001$), así también obtuvieron relaciones negativas y débiles del liderazgo con los años de servicio ($r=-0.258$, $p = 0.002$) entre los actores duranguenses. No obstante, a pesar de la similitud de contextos, se pudo apreciar en la actual investigación los coeficientes de correlación obtenidos, entre percepción de liderazgo distribuido e inteligencia emocional, también fueron débiles a pesar de su significatividad ($r= 0.164$, $p= 0.001$); aunque, en el modelo predictivo, la antigüedad incidió negativamente en la percepción, disminuyéndola 0.04 puntos cada tramo de cinco años.

Las similitudes fueron pocas; pero, relevantes. Por ejemplo, Díaz (2023) señaló que el liderazgo distribuido en las escuelas de educación básica de Guadalajara, México fue condicionada a la toma de decisiones jerarquizada que, a su vez, impidió la horizontalidad de las relaciones laborales y la comunicación diáfana entre actores, lo cual fue coincidente con la actual indagación donde las

puntuaciones medias, obtenidas en la percepción del liderazgo distribuido, apuntaron valores oscilatorios entre 3.75 y 3.93 en los ítems relacionados con la toma de decisiones.

La cuestión relativa al género también fue coincidente, puesto que Sánchez et al. (2024) identificaron que las directivas universitarias de Sinaloa, México, usaban y regulaban sus emociones en porcentajes inferiores, de nueve a 29% menos, respecto a los varones. En el actual estudio, se encontró una diferencia significativa (U = 15889.000, p = 0.001) al momento que los varones utilizaban su experiencia para resolver problemas actuales.

Por último, destacaron los resultados obtenidos por Nápoles et al. (2023) al estudiar directivos, docentes y administrativos de un bachillerato público de Durango, debido a que varios ítems del instrumento de liderazgo distribuido obtuvieron valores similares al presente estudio, destacando la coincidencia entre aquellas medias altas y bajas como se plasmó en la tabla 10.

Tabla 10: Comparación de medias aritméticas

	Nápoles et al. 2023	**González 2026**
Puntuaciones altas		
Procuro ser creativo dentro de la escuela	3.48	4.42
Pongo mis capacidades al servicio de la escuela	3.58	4.45
Puntuaciones bajas		
Se comparte la toma de decisiones sobre las acciones presupuestales de la escuela	2.90	3.75
Se comparte la toma de decisiones sobre las responsabilidades en la rendición de cuentas de los integrantes de la escuela	2.92	3.95
Se comparte la toma de decisiones sobre las acciones administrativas de la escuela	2.81	3.85

CONCLUSIONES

Los resultados del presente estudio permitieron confirmar la hipótesis principal centrada en que la inteligencia emocional, la antigüedad en el último puesto de trabajo, el tipo de gestión y la adherencia laboral al sector público y/o privado predecían significativamente la percepción del liderazgo distribuido entre trabajadores duranguenses de la educación.

La muestra conformada por 410 participantes demostró puntuaciones altas en los reactivos relativos a la expresión positiva de las emociones, al mismo tiempo que manifestó valores altos en la movilización de recursos cognitivos, actitudinales y habilidades para participar en su centro de trabajo. Sin embargo, mostraron valores que oscilaron entre la indecisión y el acuerdo en la percepción del involucramiento personal en la toma de decisiones institucional.

Aunque no se expresó una amplia cantidad de diferencias, la muestra varonil manifestó que recurrían a las experiencias previas para resolver problemas actuales, más que las mujeres. Otra diferencia evidente sucedió en que las personas con experiencia en su último puesto de trabajo no mayor a 15 años temían fracasar ante desafíos, mucho más que aquellos participantes que superaban los 21 años de antigüedad. No obstante, la diferencia mayúscula radicó en que los directivos percibían más las necesidades institucionales, la toma de decisiones y la voluntad participativa que los docentes; incluso, aquellos trabajadores del sector público percibieron mayor involucramiento en la toma de decisiones presupuestales que los que laboraban en el ámbito privado.

Aunque las correlaciones entre inteligencia emocional y la percepción del liderazgo distribuido resultaron débiles, a pesar de su nivel de significatividad, sí se pudo obtener un modelo predictivo asociativo, donde la inteligencia emocional, la antigüedad en el último puesto de trabajo, la adherencia laboral al sector público y/o privado y el tipo de gestión determinaron la percepción de este tipo de liderazgo; sin embargo, su magnitud fue pequeña y la vinculación entre los principales constructos radicó en que los directivos mostraban mayor incidencia de su toma de decisiones, lo cual no sucedió con el personal docente, demostrando que la participación y la colaboración

resultaron ser el vínculo entre la inteligencia emocional y la percepción del liderazgo distribuido, aunque dichos elementos no fueron directamente medidos.

Estos hallazgos fueron contrastados con los antecedentes localizados, ya que existió coincidencia respecto a la diferencia perceptual del liderazgo entre directivos y docentes, especialmente cuando el magisterio era consciente de su nivel de su participación y la limitación colaborativa en la toma de decisiones, lo cual constató que este factor seguía dependiente de la estructura jerarquizada del sistema escolar. De igual manera, los varones y aquellos trabajadores con 21 años o más de experiencia mostraron puntajes más altos en la movilización cognitiva ante experiencias desafiantes. Sin embargo, existió una diferencia evidente, ya que las correlaciones de la inteligencia emocional con el liderazgo, que arrojaron los antecedentes localizados, oscilaron entre medias y altas; así mismo, demostraron que el liderazgo distribuido fue percibido de forma patente, ya que la descentralización de las acciones directivas y la puesta en marcha de mecanismos de acompañamiento basados en la confianza no fueron elementos coincidentes con la presente investigación.

El aporte científico de la presente indagación radicó en la generación de un estudio que asociara y predijera algunas variables psicológicas y socioprofesionales que predecían la percepción del liderazgo distribuido, principalmente, entre el magisterio de Durango. La elaboración del modelo predictivo permitió reconocer la importancia de la comprensión de las características socioprofesionales que fueran más allá del puesto de trabajo, sino también del aprendizaje que brindara la antigüedad y las diferentes características laborales, según sea el tipo de servicio, público o privado, donde se labore.

DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES: El autor declara no tener conflictos de intereses.

DECLARACIÓN DE APROBACIÓN DEL COMITÉ DE ÉTICA: El autor declara que la investigación fue aprobada por el Comité de Ética de la institución a la que está adherido laboralmente, en tanto involucró la participación de seres humanos.

DECLARACIÓN DE DISPONIBILIDAD DE DATOS: El autor declara que los datos utilizados en la investigación se encuentran disponibles y sin restricciones de acceso en el repositorio: https://zenodo.org/records/21517220

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, C. & Jaik, A. (2026). *El liderazgo directivo en la práctica docente.* Instituto Universitario Anglo Español. https://anglodurango.edu.mx/libros-editorial-anglo-tesis-doctorales?fbclid=IwY2xjawTLswBleHRuA2FlbQIxMABicmlkETFNV1d1RVExd1FhNE9yem1zc3J0YwZhcHBfaWQQMjIyMDM5MTc4ODIwMDg5MgABHs75BAZJgUCnXHplESNy9C7WZDePT-6LZDtyGfGionGbjqAxxuNzYA5eNaU__aem_--sXwMnz-dDdXHCIT3Ibiw

Ahumada, L., Maureira, O. J. & Garay, S. (2023). Liderazgo distribuido en organizaciones escolares. En M. A. Díaz, O. J. Maureira, P. M. Newton & C. O. Mora (eds.), *Liderazgo distribuido en educación. Perspectivas, desafíos y discusiones.* (pp. 18 – 35). Editorial Universidad de Guadalajara. https://interleader.org.mx/v2/wp-content/uploads/2024/08/Liderazgo_distribuido_en_educacion_libro_pdf.pdf

Banz, C. (2022). Estudio de casos sobre el liderazgo educativo: mejoras por medio del cuidado de la emocionalidad docente. En V. Hojman, V. Villaroel, J. Varela & D. Bruna (Eds.). *Aprendizaje, bienestar y colaboración desde la psicología educacional. Propuesta teóricas y experiencias* (pp. 298-319). Universidad del Desarrollo. https://psicologia.udd.cl/files/2022/08/Libro-Educacionaversi%C3%B3n-final.pdf

Castañeda, Y. (2023). Líneas de reflexión para la formación del liderazgo escolar y académico. En A. L. Cruz & W. Acosta (eds.), *Liderazgo educativo: reflexiones, escenarios y prácticas* (pp. 65 – 77). Universidad de La Salle. https://ediciones.lasalle.edu.co/producto/liderazgo-educativo-reflexiones-escenarios-y-practicas-4/

Castillo, N., Rodríguez, R. & Rojas, E. P. (2024). Liderazgos socioeducativos en la construcción del tejido social en Ciudad Juárez. En F. Palacios (ed.), *Liderazgo educativo. Propuestas teóricas y de investigación* (pp. 103 – 125). Editorial UPNECH. https://www.comecso.com/wp-content/uploads/2024/05/Liderazgo-educativo-con-ISBN.pdf

Díaz, M. A. (2023). Liderazgo distribuido en confinamiento. Habitus institucional y capital incorporado en la formación de directores de Jalisco, México. En M. A. Díaz, O. J. Maureira, P. M. Newton & C. O. Mora (eds.), *Liderazgo distribuido en educación. Perspectivas, desafíos y discusiones.* (pp. 257 – 287). Editorial Universidad de Guadalajara. https://interleader.org.mx/v2/wp-content/uploads/2024/08/Liderazgo_distribuido_en_educacion_libro_pdf.pdf

Díaz, M. A. & Mora, C. O. (2023). Distribuir el liderazgo: ¿una opción para democratizar las instituciones educativas? En M. A. Díaz, O. J. Maureira, P. M. Newton & C. O. Mora (eds.), *Liderazgo distribuido en educación. Perspectivas, desafíos y discusiones.* (pp. 327 – 330). Editorial Universidad de Guadalajara. https://interleader.org.mx/v2/wp-content/uploads/2024/08/Liderazgo_distribuido_en_educacion_libro_pdf.pdf

Galdames, M. M. (2021). *Prácticas directivas de liderazgo distribuido: creación de oportunidades de desarrollo profesional docente para la mejora escolar. Un estudio de caso en el municipio de Colina, Chile* [Tesis doctoral, Universitat de Barcelona]. Catalan Open Research Area. Tesis doctorals en Xarxa. https://tdx.cat/handle/10803/671984#page=1

Galindo, A. I., López, C. P. & Flores, R. A. (2021). Liderazgo distribuido y gestión de conflictos en los docentes del nivel secundario: Red 4 – UGEL, 01, 2017. *Revista Ibergobernanza, 4*(14), 139 – 171. https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.118

Garavito, E. C. (2021). Inteligencia emocional y el liderazgo directivo en las instituciones del liderazgo de Zepita, 2018. *Revista de investigación y ciencias sociales, 1*(1), 29 – 41. https://revistas.unap.edu.pe/riedca/index.php/riedca/article/view/432

García, F. E., Aguilar, L. J., López, J. & Hernández, M. M. (2024). El liderazgo e inteligencia emocional y el perfil de egreso: un estudio correlacional. En M. H. Rodríguez, M. L. Melchor & A. R. López (eds.), *Educación, emociones y liderazgo: hacia una transformación integral* (pp. 60 – 73). Red Durango de Investigadores Educativos. https://redie.org.mx/posts/Libro%20Educaci%C3%B3n,%20Emociones%20y%20Liderazgo%20Hacia%20una%20Transformaci%C3%B3n%20Integral.pdf

Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* Mc Graw Hill.

Jiménez, W. R., Silva, I. F., Telenchana, P. I. & Hernández, H. E. (2023). Efectos de la inteligencia emocional en el liderazgo de la universidad pública. *Religación, 8*(37), 1 – 13. https://doi.org/10.46652/rgn.v8i37.1071

Nápoles, M., Rodríguez, J. & Vázquez, J. C. (2023). El liderazgo directivo, docente y administrativo en el Colegio de Bachilleres plantel 02 de la ciudad de Lerdo, Durango. En M. Ortega (ed.), *Estudios sobre procesos de gestión en educación básica* (pp. 57 – 80). Universidad Pedagógica de Durango. https://editorialupd.mx/index.php/libros/catalog/book/64

Omar, A., Salessi, S., Urteaga, F. & Vaamonde, J. D. (2014). Validación transcultural de la Escala de Inteligencia Emocional de Schutte. *Diversitas: Perspectivas en Psicología, 10*(2), 261 - 274. https://www.redalyc.org/pdf/679/67940023005.pdf

Ortega, M. & Rocha, M. (2015). *Liderazgo distribuido y cultura organizacional en educación básica.* Universidad Pedagógica de Durango. https://editorialupd.mx/index.php/libros/catalog/book/68

Ríos, A. C. & Hernández, L. F. (2026). *Habilidades directivas en educación básica. Un estudio instrumental.* La Biblioteca. https://doi.org/10.31391/S2007-7033(2023)0061-011

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, *9*(3), 185–211. https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG

Sánchez, Y. L., Alvarado, R. A. M., Casillas, S. L. & Ibarra, E. (2024). Inteligencia emocional y liderazgo en personal directivo universitario. Una aproximación desde el género. En M. H. Rodríguez, M. L. Melchor & A. R. López (eds.), *Educación, emociones y liderazgo: hacia una transformación integral* (pp. 87 – 99). Red Durango de Investigadores Educativos. Red Durango de Investigadores Educativos. https://redie.org.mx/posts/Libro%20Educaci%C3%B3n,%20Emociones%20y%20Liderazgo%20Hacia%20una%20Transformaci%C3%B3n%20Integral.pdf

Santos, P. U. & Martínez, F. (2025). El programa analítico: un ejercicio de liderazgo pedagógico en la Nueva Escuela Mexicana. Sistematización de experiencias. En V. Sariñana (ed.), *Nueva Escuela Mexicana. Perspectivas y Realidades* (pp. 97 – 113). GUBA Editores.