



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), septiembre-octubre 2024,
Volumen 8, Número 5.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5

EL ROL DE LOS LÍDERES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

THE ROLE OF LEADERS IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

Ramiro Alfredo Torrico Irahola
Universidad de Baja California, México

Geovanna Yaruska Olmos Cárdenas

Universidad Privada del Valle, Bolivia

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13694

El Rol de los Líderes en las Organizaciones Educativas

Ramiro Alfredo Torrico Irahola¹ramirotorrico13@hotmail.com<https://orcid.org/0000-0001-9985-9533>

Universidad de Baja California

México

Geovanna Yaruska Olmos Cárdenasgolmosc@univalle.edu<https://orcid.org/0009-0002-6726-8813>

Universidad Privada del Valle

Bolivia

RESUMEN

El tema del liderazgo educativo y la transformación de la educación ha suscitado un destacado interés por parte de expertos y académicos del área. Como consecuencia, un gran número de publicaciones e investigaciones han abordado el tema, en especial los diferentes roles que juegan las personas a la hora de abordar la gestión de estos cambios en las instituciones educativas, independientemente de su nivel o tamaño. Desde esta perspectiva, resulta pertinente analizar las aportaciones de diversos autores sobre los roles de los líderes enfocados al ámbito de la educación. De allí que la finalidad de la presente investigación sea identificar los roles que desempeñan los líderes educativos para alcanzar las transformaciones requeridas de acuerdo a las necesidades educativas, ya que estos se encargan de velar por el bienestar de la educación en general. Para tal fin, se ha realizado un análisis crítico sobre aportes teóricos dentro del contexto de la literatura científica que han realizado autores acerca del liderazgo educativo y el rol de que cada líder educativo juega dentro de la institución, lo anterior se lleva a cabo mediante la revisión bibliográfica de diversos conceptos que ayudan a entender los diferentes procesos utilizados. Con base en dicho análisis, se concluye que las funciones de los líderes educativos incluyen planificar, organizar y dirigir teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes con la finalidad de lograr los objetivos educativos de la organización, fomentar una buena relación entre maestros y líderes, así como la comunicación, implementar estrategias para el trabajo conjunto como equipo, entre otros.

Palabras claves: calidad educativa, director educativo, líder pedagógico, macro política, micro política

¹ Autor Principal
Correspondencia: ramirotorrico13@hotmail.com

The Role of Leaders in Educational Organizations

ABSTRACT

The topic of educational leadership and the transformation of education has attracted considerable interest on the part of experts and academics in this particular field. As a consequence of this, a large number of publications and research have been addressing the topic, especially when it comes to the different roles that people play while managing these changes in educational institutions, regardless of their level or size. From this perspective, it is pertinent to analyze the contributions of a number of authors on the roles of leaders focused on the field of education. For that reason, the purpose of this research is set to identify the roles played by educational leaders in order to achieve the required transformations in accordance with educational needs, since they are responsible for ensuring the well-being of education in general. To this end, a critical analysis has been carried out with regard to the theoretical contributions within the context of the scientific literature that authors have brought about regarding educational leadership and the role that each educational leader plays within the institution. This is conducted through a bibliographical review of various concepts that help to understand the different processes used. Based on this analysis, it was concluded that the functions of educational leaders include planning, organizing and directing, taking into account the needs of students in order to achieve the educational objectives of the organization, fostering a good relationship between teachers and leaders, as well as communication, implementing strategies for working together as a team, among others.

Keywords: educational quality, educational director, pedagogical leader, macro policy, micro policy

Artículo recibido 15 agosto 2024

Aceptado para publicación: 17 setiembre 2024



INTRODUCCIÓN

La organización es un factor fundamental para el desarrollo de una institución, así como el personal que trabaja en ella, estos cumplen un rol indispensable, así como crucial en la educación actual, y tienen una serie de responsabilidades y normativas a cumplir que van estructuradas y guiadas por el líder pedagógico. Cabe señalar, que la gestión escolar y pedagógica influyen de manera directa en el desarrollo de la institución porque es la forma en cómo se distribuye las distintas obligaciones y la creación del plan educativo que se aplicará a los diferentes grados que existen dentro de la misma. Además, la organización se encarga de dotar al docente de herramientas adecuadas que permitan no solo facilitar la enseñanza sino crear ambientes donde la motivación genere conocimientos, habilidades de manera permanente y garanticen la calidad educativa.

Por tal razón, entre los temas y subtemas abordados en el presente artículo, se encuentran el enfoque micro político y macro político de la organización educativa, dimensiones de la política de la organización educativa, organización, conocimiento y comunicación, gestión y función de un líder pedagógico, liderazgo pedagógico, tareas de un líder pedagógico dentro de las cuales se encuentra: planificador, organizador y evaluador, que es la supervisión pedagógica, acompañamiento pedagógico, concepto del liderazgo del profesor, liderazgo instruccional, distribuido y pedagógico, desarrollo profesional del docente y liderazgo, focos de interés en la investigación sobre el liderazgo del docente, propuestas de investigación sobre el liderazgo del docente, gestión escolar y pedagógica entre otros.

En este sentido, el presente escrito tiene como objetivo conocer la función que desempeñan los líderes educativos para alcanzar los aportes educativos. A este respecto, los líderes educativos, ya sea cumpliendo funciones de directivos, asesores, supervisores, coordinadores o docentes, juegan un rol fundamental en las instituciones u organizaciones educativas, ya que planifican, organizan y dirigen tomando en cuenta a las necesidades de los estudiantes para que la organización consiga las metas educativas.

Asimismo, la buena relación entre líderes pedagógicos y docentes generan resultados satisfactorios para la institución, no solo implementando la teoría, sino a su vez fomentando la colaboración, trabajo en equipo en actividades prácticas y deportivas que logren desarrollar diversas habilidades académicas en el alumno de manera constante.



METODOLOGÍA

En la elaboración del presente artículo se ha realizado, en primer lugar, una revisión bibliográfica por medio del uso de la técnica del análisis documental, que consistió en sistematizar los artículos académicos que abordan la temática relacionada con los temas objetos de estudio, así como llevar a cabo un análisis crítico que implica un proceso sistemático y riguroso para identificar, evaluar y sistematizar información relevante, y para identificar fuentes bibliográficas en función de su fiabilidad, actualidad y rigor científico, que hayan aportado algo valioso y pertinente sobre el tema de investigación actual.

En ese sentido, para la selección de los autores consultados, se delimitaron los temas de investigación circunscritos a los relacionados con el objetivo investigativo. Asimismo, se tomaron como base de datos para esta investigación las plataformas Google Académico, SciELO, Redalyc, Dialnet, así como repositorios de distintas universidades e instituciones académicas, entre otras fuentes de consulta e información. Para la búsqueda de información se emplearon los siguientes descriptores: liderazgo educativo, director educativo, líder pedagógico y los roles asociados a los mismos. Se utilizaron los operadores lógicos «AND» y «OR» en inglés y español para buscar específicamente las variables involucradas en el estudio.

La lectura crítica de las fuentes documentales seleccionadas fue un punto importante de donde se han extraído los argumentos, utilizando técnicas como la toma de notas, la elaboración de fichas bibliográficas y matrices de datos. Toda esta información extraída y analizada han permitido identificar patrones y tendencias, comparando y contrastando las perspectivas de los autores revisados, a fin de sintetizar los hallazgos principales de la revisión bibliográfica y el análisis crítico, desde los que se emiten conclusiones claras y se proponen posibles direcciones para futuras investigaciones.

ANÁLISIS DE LAS FUENTES DOCUMENTALES

Las instituciones educativas son lugares donde todos los miembros interactúan entre sí y aportan ideas que complementan el plan educativo. Además, se consideran como organizaciones estructuradas que imparten y designan a sus miembros diversas actividades que se van a realizar para cumplir los objetivos educativos. La educación es un proceso fundamental para la formación de un individuo, este proceso conlleva una serie de metodologías las cuales se deben seguir para un buen funcionamiento del sistema



educativo. En este punto conviene señalar que las organizaciones educativas tienen dos enfoques. Por una parte, la macro política y por otra la micro política (Terrén, 2004).

Así, la macro política está orientada a un nivel nacional y estatal –Ministerio de Educación-. Asimismo, se encuentra estructurado por una serie de leyes que deben cumplirse en todas las organizaciones educativas. Bajo este enfoque, el Ministerio de Educación es el órgano que emite normativas y planes de evaluación a todas las instituciones centrándose en facilitar el currículo vigente, también es el encargado de elegir los mecanismos y métodos con los cuales desean trabajar cada institución en el entendido de que los docentes deben sentirse a gusto para enseñar de manera eficaz. Es propio resaltar que cada institución tiene una organización distinta, pero con un objetivo en común, que es el de generar calidad de estudio y crecimiento institucional (Rodríguez, 2000).

Complementando a lo anterior, es pertinente mencionar que la educación de calidad se potencia mediante la comunicación y el conocimiento de la organización, para así impartir información coherente y con propiedad. Cada actor educativo debe aportar diversas estrategias que permitan mantener la institución actualizada frente a evolución de las sociedades, y sobre todo a las innovaciones y modelos de enseñanza que facilitan los procesos educativos. Asimismo, esto influye de manera positiva porque el docente se capacita y adquiere nuevos conocimientos. En consecuencia, los alumnos logran captar la información (Terrén, 2004).

Por otro lado, la micro política está orientada a todo lo que sucede dentro de la institución, y promueve la innovación y mejora del sistema educativo. En este sentido, cada institución tiene una organización distinta. Esto debido a que los objetivos que se plantean no son los mismos, y adicionalmente, se utilizan diferentes mecanismos para aplicarlos en los procesos necesarios para el mejoramiento de la institución. Vale la pena señalar, que todas las escuelas deben tener como objetivo principal enseñar de una manera fácil y didáctica. Dentro este contexto, la micro política de una organización educativa, el director es el encargado de supervisar cada una de las actividades realizadas en la institución y también el rendimiento del docente, aunque el profesor tiene autonomía en el aula debe cumplir una serie de normativas que se le imponen para el buen funcionamiento de la organización; por su parte, los alumnos igualmente deben seguir unas normativas impuestas por la institución, todo ello para mantener el buen clima organizacional.



Ahora bien, dentro de este orden de ideas, el liderazgo directivo es esencial en cualquier institución debido a que el director viene siendo la mayor autoridad en las organizaciones educativas. Por ende, depende de su autoridad la calidad educativa (Anderson, 2010). No obstante, el Ministerio de Educación es el encargado de facilitar la directriz, pero en la realidad el director junto con los líderes pedagógicos y docentes son los encargados su aplicación efectiva para la consecución de la calidad educativa. Aunque en la mayoría de las ocasiones se abocan al cumplimiento de trabajo administrativo y el uso de metodologías sencillas para que el alumno logre captar de una manera efectiva la información generando aprendizajes integrales.

Por otro lado, el director se encarga de tomar las decisiones más importantes en la institución educativa, y a su vez dirigir la escuela según sus criterios y principios. Cada director gestiona de manera diferente su institución. Todo el accionar depende de sus instrucción y conocimiento en el área educativa. Merece la atención el hecho de que mientras más grande es la institución debe existir un mayor organigrama con funciones bien definidas para que las metas puedan cumplirse a cabalidad (Bernal, 2014).

En este sentido, la función del director varía de acuerdo con el tipo de institución que dirige, si se trata de una escuela oficial -dependiente del ejecutivo- todas las responsabilidades recaen sobre él o ella; normalmente es el encargado de interactuar tanto con los docentes y representantes. En el caso de las instituciones privadas el director es el encargado de la administración y proveer los recursos necesarios para la institución. Las demás responsabilidades se dividen entre los subdirectores que supervisan y asesoran a los profesores en áreas de especialización para mejorar la instrucción y garantizar a los representantes una educación de calidad para sus hijos. Además, de interactuar con los docentes al momento de incluir mejoras al sistema educativo.

En ambos tipos de institución educativa -oficial o privada- es imprescindible contar con una autoridad la cual se encargue de supervisar, tomar decisiones y de distribuir los recursos de manera uniforme; también fomentar a la cultura, música, lectura, obras de teatro y diversas actividades académicas que demuestren las capacidades que tiene cada alumno. Sumado a ello la motivación a tener un mayor rendimiento y desempeño (Terrén, 2004). En este sentido, el líder como autoridad es el encargado de crear planes de acción que van de la mano con los objetivos planteados. Además, de incentivar a todo el personal docente para trabajar en conjunto y lograr alcanzar las metas propuestas e incentivándolos



a que utilicen cada uno de los recursos existentes dentro del aula y así lograr facilitar el aprendizaje de todos los alumnos.

En el mismo contexto, un líder pedagógico debe encargarse de identificar, formar o “crear” docentes líderes dentro del aula que desempeñen actitudes y habilidades para lograr en los alumnos una mejor comprensión de la información brindada. Esto dependerá de la pre-disponibilidad del alumno para adaptarse a los diversos métodos de aprendizaje que el docente implemente. Se podría decir, que el líder se encarga de crear planes que permitan resolver los problemas que se presenta, así como guiar al grupo por el camino que considere conveniente y lo más importante generar los espacios donde los docentes expresen sus ideas y dificultades dentro de la institución; se debe tener en cuenta que estos espacios permitan al grupo expresar todas las opiniones porque de seguro ayudarán al líder para generar herramientas que logren satisfacer las diferentes necesidades del entorno educativo.

Al respecto, Mogollón (2006) considera que en toda institución debe existir un líder pedagógico responsable de capacitar y dirigir a todos los docentes, crear un equipo de personal con experiencia y participar activamente en todos los procesos educativos que lleva a cabo la escuela. Asimismo, los líderes intervienen tanto en la gestión escolar como la gestión pedagógica. En este sentido, la gestión escolar consiste en la coordinación de todos los actores educativos para que estén en consonancia y logren perseguir un objetivo en común (Rodríguez, 2000).

Del mismo modo, el líder pedagógico ha de motivar e incentivar a los alumnos a participar en actividades recreativas y culturales para que experimenten nuevos métodos de aprendizaje. En lo que respecta a la gestión pedagógica se enfoca en el rendimiento del docente y los alumnos. Es decir, proporciona a los docentes diversas herramientas y nuevos métodos de enseñanza de tal forma que logren los alumnos captarla información transmitida. A su vez ambas partes, deben seguir una serie de normativas y lineamientos establecidos, tanto por la institución como por el Ministerio de Educación.

En congruencia con lo anterior, las tareas del líder pedagógico consisten en las prácticas que emplea el docente para impartir los conocimientos a los alumnos, y la calidad educativa que se logra a través de la capacitación constante de los docentes para que adquieran nuevas técnicas de estudio y metodologías; los líderes principalmente se enfocan en el ámbito de estudio y como los alumnos adquieren los conocimientos. En otras palabras, mejorar la gestión educativa y prácticas de enseñanza y aprendizaje



(Muijs, 2003). El líder pedagógico orienta, planea y organiza cada una de las actividades a realizar; desarrolla los planes de estudio dependiendo de las necesidades de la institución, a su vez la capacitación profesional de los docentes para brindar una educación de calidad, plasma la información recolectada de manera cuantitativa y cualitativa según los resultados de aprendizaje (Ministerio de Educación de Chile, 2005).

En este tenor, las prácticas del líder pedagógico son efectivas cuando el docente se centra principalmente en las necesidades que posee cada individuo, para lo cual crea planes de acción que resuelvan estas necesidades. Un líder debe emanar autoridad para que así logre brindar seguridad en todos aquellos que lo rodean y se sugiere que sea autocrítico. Dicho de otra forma, aceptar sus errores y crear herramientas que faciliten el cumplimiento de los objetivos planteados. En este mismo orden de ideas, el líder pedagógico debe contar con las características requeridas, para así generar eficacia al momento de tomar alguna decisión. Esto le permitirá centrarse en las capacidades y debilidades de cada individuo, motivándolo a mejorar su rendimiento académico.

En consecuencia, un líder debe impulsar el cambio dentro de la institución con la ayuda de los docentes y demás actores educativos teniendo en cuenta que una institución que no innova y no avanza con el transcurrir de los años, se vuelve obsoleta y no es reconocida en la sociedad (Anderson, 2010). Del mismo modo el líder pedagógico no solo debe crear planes de acción que brinden herramientas a los docentes de aula, en caso de que el docente no tenga los conocimientos necesarios el líder debe impartir nuevos conocimientos, técnicas y habilidades para que el docente pueda adquirirlas con la idea de mejorar su rendimiento laboral. El líder no puede trabajar individualmente debe unir sus conocimientos con sus docentes, esto le permitirá ejecutar los planes establecidos de la mejor forma (Balzán, 2008).

De igual manera, el liderazgo pedagógico plantea trabajar en conjunto para potenciar las mejoras del sistema. Mientras más miembros de la institución aporten sus ideas más efectivas serán los métodos desarrollados para la resolución de problemas. Por consiguiente, el líder debe promover el trabajo en equipo para mejorar el sistema educativo y lograr alcanzar los objetivos planteados, para ello. Es importante que los docentes se comprometan con la institución para contribuir en su crecimiento y avance, y también acatar las normas, así como reglas establecidas por el líder. Con base a lo anterior, se sugiere que el líder pedagógico debe impactar no solo en las acciones del docente, sino también debe



proporcionar confianza y credibilidad en los alumnos y representantes que son los encargados de darle sustentabilidad a la institución educativa.

Con respecto al líder pedagógico, este se caracteriza por tener liderazgo en el aula y fuera de ella, pero debe tener en cuenta la importancia del aporte de todo el personal que trabaja en la institución para su crecimiento no solo educativo sino institucional. En consecuencia, un líder pedagógico se identifica por: planificar, organizar y evaluar. Se entiende que un líder pedagógico planifica porque es apto para identificar todo lo que sucede dentro de la institución y a su vez es capaz de prevenir problemas que puedan surgir en el futuro. La planificación es la base fundamental de un líder y en base a ello implementa técnicas que ayudarán al buen funcionamiento de la escuela. La planificación es fundamental dentro de la organización porque se desprenden las demás dimensiones. El líder supervisa y entiende cada punto de vista sugerido por los individuos.

Por tal razón, en la planificación se definen de una forma clara y precisa todos los pasos a seguir para ir cumpliendo las metas hasta llegar al objetivo planteado. El líder siempre debe estar informado de todo aquello que sucede dentro de la institución y en caso de que algún plan haya generado problemas anteriormente debe establecer nuevos planes que erradiquen las dificultades que surgieron creando estrategias que se acoplen a las necesidades de los individuos (Rodríguez, 2011). La planificación establece actividades y define el rol que va a desempeñar cada persona dentro de la organización educativa, Es decir, cómo debe interactuar con el entorno para cumplir con los objetivos establecidos. En resumen, el líder mediante el conocimiento que posee de cada individuo designara las actividades basándose en las cualidades y debilidades que tiene cada actor educativo (Chiavenato, 2000).

De modo similar, el líder pedagógico debe ser organizador al momento de ejecutar los planes establecidos, debe jerarquizar por prioridad y necesidad los procedimientos determinados debido a que no todos los planes se pueden ejecutar al mismo tiempo, la organización es primordial debido a que esta se encarga de ejecutar de manera ordenada todas las actividades establecidas, a su vez se asignan responsabilidades a cada individuo (Balzán, 2008). La organización permite a la institución trabajar de manera cuidadosa, y ayuda a los individuos a interactuar entre sí para la ejecución de los planes establecidos dentro la institución educativa.



Por su parte, el líder también debe evaluar, con capacidad de analizar, todos los planes establecidos y en caso que no estén en consonancia con los objetivos planteados tomar medidas correctivas para que sean ejecutados de manera efectiva. Al mismo tiempo, evaluar los resultados obtenidos luego de ser ejecutados, potenciar los planes que permitieron el mejoramiento del sistema educativo y eliminar las técnicas que no dieron resultados ni mejoras al sistema. La evaluación permite el cambio progresivo de la institución, lo cual ayuda a concientizar sobre todo aquello que no surgió de la forma esperada, así como permitir a los integrantes de la organización trabajar en equipo por el logro de un objetivo en común. (Balzán, 2008 y Chiavenato, 2000).

Por otro lado, la supervisión pedagógica, es esencial en la institución y va de la mano con la planificación, organización y evaluación debido a que todos los individuos luego de ejecutar sus actos son sujetos a ser supervisados, por ello deben tener la capacidad de interactuar en grupo, y a su vez trabajar individualmente en el ámbito laboral. En gran parte de las instituciones los planes ejecutados no presentan un resultado positivo, ocasionado que los docentes no trabajen de manera coordinada para contribuir con el avance de la institución. Esto se debe a que no existe la supervisión pertinente y adecuada de todos los resultados obtenidos. En síntesis, no se generan medidas correctivas a dichos problemas.

Es evidente que existen diversas definiciones sobre la supervisión educativa, pero todas coinciden que es primordial la supervisión dentro de la institución porque es el eje esencial que impulsa el mejoramiento académico. Su principal función es determinar todas las acciones ejecutadas y analizarlas, para así emitir juicio y establecer como se debe intervenir en cada caso (Lastarria, 2009). En pasadas gestiones académicas, la supervisión solo podía ser practicada por la persona que tenía mayor rango dentro de la institución y ejercía la autoridad, tenía la autonomía de tomar cualquier decisión que contribuyera con el mejoramiento del sistema educativo.

En la actualidad, la supervisión puede ser ejercida por cualquier individuo dentro de la institución, en el entendido que cada persona tiene la capacidad de autoevaluarse y unir sus conocimientos con los demás docentes, fomentando el trabajo en equipo y el ingreso de nuevas ideas en la planificación. Todos los docentes deben progresar y dejar progresar, lo que implica que no debe tener comportamientos individualistas, sino compartir todos los conocimientos adquiridos a sus colegas y ayudarlos a mejorar



en determinada área (Lastarria, 2009). La supervisión en la actualidad impulsa las relaciones humanas, el docente empieza a desarrollar destrezas y habilidades, se motiva a ser cada día mejor con el apoyo de sus colegas, todo ello ayuda al docente a sentirse a gusto en el ámbito de trabajo debido a que todas sus opiniones son tomadas en cuenta y en caso de no tener conocimiento de algún tema tendrá el apoyo de sus colegas de trabajo. Esto permite lograr los objetivos colectivos (Balzán, 2008).

Así, la supervisión en todos los niveles debe potenciar el desarrollo y avance de la institución, esto ayudara a que la escuela mejore el rendimiento laboral del personal docente y al mismo tiempo el rendimiento académico del estudiante; cada institución educativa elabora estrategias diferentes que estén acorde con sus necesidades, los líderes pedagógicos se encargan de analizar los resultados de las estrategias ejecutadas y deben concluir por medio de la supervisión si dichas estrategias ayudaron al cumplimiento de los objetivos planteados. Los docentes no solo deben recibir supervisión sino acompañamiento en el aula al momento de impartir sus conocimientos. De todo ello se evidencia que si las herramientas implementadas son las adecuadas o en el caso de no serlo buscar las técnicas convenientes y con el líder pedagógico crear los planes de acción que permitan desarrollar instrumentos que faciliten captar la información.

Asimismo, la comunicación es esencial entre el docente y el supervisor, ambos deben unir los conocimientos y expresarlos de la forma que se entienda para los alumnos. El supervisor tiene que estar abierto a comprender el punto de vista de cada docente y tomar en cuenta toda aportación para lograr así una organización eficiente y eficaz. En concreto, el acompañamiento pedagógico es el arte de enseñar y educar, consiste en brindar apoyo al docente en diversas áreas que se le dificulten. Todo esto con el apoyo de los docentes con mayor rendimiento y algunos representantes que den sus aportes para el mejoramiento educativo debido a que es necesaria la incorporación de todo el personal directivo y administrativo al momento de la toma de decisiones en la institución. En otras palabras, todos deben participar en los procesos que se relacionen con la institución y alumnos.

Por consiguiente, el acompañamiento del docente no solo debe estar centrado en impartir conocimientos, los alumnos deben desarrollar destrezas y habilidades que los ayuden a desenvolverse en la sociedad de una forma intelectual. Cabe mencionar, que los docentes tienen que estar en constante capacitación y obtener nuevos conocimientos en su área de especialización, esto permitirá brindar una



educación de calidad a los alumnos. Es importante recordar que todas las decisiones que se tomen en la institución deben estar aprobadas por el director y líder pedagógico porque ambos son la mayor autoridad y son quienes velan por el bienestar de la institución. Para lograr este entorno de trabajo es recomendable realizar debates, conferencias y reuniones que logren incluir a los alumnos para que presencien la organización de la escuela, cumpliendo así los objetivos del personal directivo y alumnado (Murillo, 2006).

Ahora bien, los docentes son el pilar fundamental que influye en el cumplimiento de las metas establecidas dentro de la organización educativa. Por ende, se le debe garantizar la atención adecuada y las herramientas que faciliten el proceso de enseñanza y aprendizaje. Este panorama ayudará a mejorar el desempeño laboral del docente en lo relacionado con las formas de impartir información y también ampliará las posibilidades de aprendizaje en los alumnos mejorando la acción educativa. En otro sentido, el docente es la máxima autoridad dentro del aula, es importante que se comprometa con alumnos para brindarles sus conocimientos de la forma más adecuada posible. Además, de estar abierto a cualquier tipo de cambio que suceda dentro de la institución para potenciar su avance; no debe resistirse a los cambios porque impedirá que la institución logre surgir y ser competitiva.

Por su parte, el docente es un elemento fundamental en la organización educativa, es el encargado de enseñar a sus alumnos y crear ciudadanos que en un futuro serán los representantes del desarrollo económico de un país; un docente es un líder que tiene plasmado todos los planes a realizar e incluye los planes que han sido realizados para llevar un orden de todas las actividades. Es evidente que el director es el encargado de supervisar y mantener el orden, pero en el aula el docente es el comisionado de hacer que todas las normativas establecidas para su cumplimiento. Por su parte el liderazgo del docente se divide en tres: liderazgo instruccional, distribuido y pedagógico. En primer lugar, el liderazgo instruccional no solo se dirige al área administrativa, también recae sobre el área académica puesto que ambos departamentos deben cumplir con las normativas y reglamentos establecidos para obtener resultados satisfactorios y lograr cumplir con las políticas educativas.

Dicho de otra forma, el director debe centrarse más en los alumnos y sobre todo preocuparse porque cada alumno entienda la información proporcionada por sus docentes, pero tomando en cuenta que no solo se trata de que el docente transmita sus conocimientos (MacBeath y Townsend, 2011). Los



docentes en general deben trabajar de la mano con los directores, lo cual permitirá que el currículo establecido sea el más adecuado y este basado en las necesidades de los alumnos. Un docente no solo es un líder dentro del aula sino también fuera de ella y tener en cuenta en cada momento que la máxima autoridad ante los alumnos es él. En base a lo anterior, el ejemplo a seguir para los alumnos es el docente, por lo cual tiene que mostrar responsabilidad y ética en cada uno de sus actos que realiza porque todo comportamiento será percibido por sus alumnos de forma negativa o positiva.

En segundo lugar, el liderazgo distribuido consiste en diversos cambios organizativos que suceden dentro de la institución; se puede plantear de dos formas: 1) Consiste en el análisis de las teorías y como las mismas se pueden aplicar para mejorar el rendimiento laboral del docente; su estructura se enfoca en cumplir los reglamentos y normativas establecidas. Es por ello, que los directores se encargan de la toma de decisiones a nivel administrativo y los líderes son los encargados de interactuar con el personal docente para así lograr la efectividad en el sistema educativo. 2) Generar los espacios que permitan el surgimiento de más líderes que directivos dentro de la institución educativa.

En tercer lugar, el liderazgo pedagógico se encuentra en el órgano superior. Es decir, tiene un elevado grado de autoridad y no solo se enfoca en que el alumno logre captar el aprendizaje impartido, sino al mismo tiempo que el docente sea capaz de crear los métodos adecuados que le faciliten enseñar, de tal manera, que el alumno entienda los temas en estudio. Para todo ello, el docente tiene que tener un elevado conocimiento intelectual y estar al tanto de lo que sucede dentro de la institución. Esto le permitirá adaptarse a las necesidades del entorno educativo (Mulford, 2010).

Se hace evidente entonces que el docente se desarrolla profesionalmente a medida que interactúa con alumnos y los demás docentes. De la misma manera, adquiere nuevos conocimientos y habilidades que le para desenvolverse de una mejor manera en las diferentes situaciones que se presentan en la institución. Un docente líder posee una serie de características dentro de la institución educativa, tales como la equidad e inclusión de todos los alumnos en las diversas actividades a realizar. En general, debe influir en el conocimiento de sus colegas y de toda la comunidad educativa, un líder potencia el trabajo en equipo del plantel docente mejorando el conocimiento y habilidades de cada uno de ellos. Al mismo tiempo, impulsa el crecimiento del aprendizaje adquirido por los alumnos.



Análogamente, los profesores líderes facilitan a los directores el cumplimiento de los objetivos planteados mediante el compromiso y autoridad que emanan a los diferentes actores educativos. De igual manera, desarrollan planes de acción que contribuyen con el crecimiento e innovación de la institución conjuntamente con el crecimiento académico de cada estudiante (Bernal e Ibarrola, 2015). Por otra parte, los docentes coinciden en que el liderazgo aumenta cuando sus conocimientos crecen al mismo tiempo. Un docente debe poseer conocimientos amplios de diversos temas que le permitan desenvolverse en su entorno de una forma intelectual y adecuada. El docente líder está centrado en las situaciones positivas y en caso de presentarse una situación contraria tener la capacidad de afrontar las diversas adversidades que surgen de una manera eficaz y eficiente dentro la institución.

RESULTADOS

A partir del análisis precedente, se identifica que un docente tiene como objetivo principal crear planes de acción que al momento de ejecutarse sean efectivos en su totalidad, para así lograr ser reconocido por sus colegas y diversos actores educativos. El líder es quien analiza todas las acciones que realizan los profesores en su entorno, sabe cómo actúan en grupo y desarrollan comportamientos que se adaptan a las diferentes situaciones que surjan dentro de la institución educativa. En otras palabras, el docente líder es una persona resiliente, persistente, abierto y respetuoso al momento de dirigirse con su entorno, emanando en todo momento seguridad y confianza. Esto le permitirá que los docentes se sientan a gusto al momento de expresar sus ideas y problemas. Tal como lo plantearan Leithwood y Beatty, (2008).

Por tanto, se considera que el liderazgo docente surge desde la formación inicial. Dicho de otra forma, se evidencia como un docente puede ser líder en los diversos niveles educativos -desde el nivel inferior hasta el superior-, a su vez, o en su caso algunos docentes desarrollan el liderazgo a medida que adquiere experiencia en el área educativa. Es recomendable, que los docentes líderes estén relacionados y sean conocedores de la situación de cada docente. En otras palabras, comprender que no todos tienen las mismas habilidades o modalidades de trabajo. Poder entender todo ello, ayudará a generar herramientas que faciliten a cada docente desarrollar sus situaciones de aprendizaje en el aula eficientemente en el entendido que un docente líder se destaca por crear planes de acción que ayuden a los docentes a no caer en la rutina. También debe estar abierto para escuchar cualquier problema o conflicto que presenten tanto los alumnos como los docentes.



Por otra parte, diversos estudios han demostrado que los docentes presentan inquietudes dentro de la institución con el transcurrir del tiempo y no con la edad biológica. En otras palabras, los docentes que poseen el mismo tiempo de labor tienen inquietudes similares dentro de la institución y por otra parte los docentes que tienen entre 8 y 15 años de experiencia laboral tienden a perder la motivación lo cual le lleva a considerar que su trabajo es una rutina y no se sienten incentivados a surgir. En consecuencia, los directivos son los encargados de crear planes que permitan al docente ascender en su vida laboral y llegar a ejercer el liderazgo dentro de la institución. Asimismo, un docente no siempre logra ser líder puesto que no desarrolla las habilidades necesarias para cambiar no solo el aula sino su entorno educativo. El docente líder de acuerdo a Melton, Mallory y Green, (2010), no solo se identifica por ejercer autoridad en el aula, también destaca por fomentar e impartir métodos que generen una perspectiva diferente en el ámbito educativo. En otras palabras, aporta sus ideas para implementar nuevas metodologías en la organización educativa.

No obstante, es importante implementar estrategias para que el personal directivo, pedagógico, docente, administrativo y obrero trabaje como un todo. Esto genera un ambiente armonioso, de mayor confianza y de credibilidad en los alumnos, logrando alcanzar el objetivo planteado por el sistema educativo, con mayor eficiencia y eficacia, para satisfacer las necesidades colectivas en la institución (Arroyo, 2009). Se sugiere que todos los líderes efectúen un monitoreo en la institución, identifiquen si las técnicas implementadas por los docentes en el aula son efectivas e impulsen el conocimiento en los alumnos. El líder toma decisiones y crea instrumentos que facilitan al docente impartir la enseñanza de una forma didáctica y amena, mejorando así la calidad educativa en la institución.

Por consiguiente, tanto los líderes como docentes deben unirse para crear planes de acción que potencien la mejora de la institución, el líder puede establecer herramientas para los docentes con las cuales puedan desenvolverse de una manera adecuada en el aula y poder interactuar con los alumnos. Sin embargo, es muy importante que los docentes contribuyan y se comprometan con la institución sin olvidar que son los llamados a ejecutar todos los planes establecidos de la forma más adecuada, para así mejorar las prácticas pedagógicas y los resultados de aprendizaje que adquieren los alumnos.

En congruencia con lo anterior, se afirma que debe existir una relación laboral muy cercana entre líderes y docentes para así generar eficiencia y eficacia en la institución, todas las funciones que desempeñan



el líder pedagógico tienen que estar dirigidas al docente. Además, impulsar la mejora de sus habilidades y conocimientos. En decir, es el encargado de interactuar con los alumnos y crear capacidades en los estudiantes para que les ayude a desenvolverse en la sociedad. La educación es la base fundamental para la formación individual, de ella se obtienen numerosos conocimientos que le permitirán al individuo desenvolverse en la sociedad y en el ámbito laboral. Además, de obtener valores y capacidades que lo harán apto para trabajar en cualquier tipo de ambiente.

En definitiva, el líder educativo es el encargado de tomar las decisiones más importantes dentro de la institución, estas tendrán como finalidad el mejoramiento de la calidad educativa. Todas las instituciones utilizan diferentes estrategias para cumplir los planes educativos, se proponen alcanzar a sus metas planteadas en el año escolar, lograr satisfacer las necesidades de los alumnos y representantes con eficiencia y eficacia, puesto que los padres siempre optan por inscribir a su hijo en una institución reconocida porque aseguran que recibirá una educación de calidad. Al mismo tiempo, las organizaciones educativas suelen implementar distintas actividades para el desarrollo del alumno, pero poseen un objetivo en común el cual es crear individuos capaces de desenvolverse en la sociedad.

CONCLUSIONES

De los planteamientos anteriores, se evidencia que la importancia de los líderes educativos, independientemente de su función o cargo, radica en su capacidad para planificar, organizar y dirigir, teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes, con el fin de lograr los objetivos educativos de la organización. Un docente conoce todas las teorías que sustentan la educación y sabe cómo aplicarlas en la institución en lo que respecta a los estudiantes para formar personas con valores y morales, con la capacidad de crecer en sociedad.

De igual manera, se observa que la buena relación entre maestros y líderes educativos también beneficia a la institución, ya que no solo se trabaja a nivel teórico, sino que también se realizan actividades prácticas y deportivas que fomentan el desarrollo de diversas habilidades académicas en los estudiantes. A grandes rasgos, el director y el líder pedagógico son los responsables de organizar los procedimientos durante todo el año escolar. En su labor, deben tener en cuenta la opinión de todos los docentes de la institución, dado que cada uno tiene una visión diferente del proceso. Sin embargo, aunque estos pueden



expresar sus ideas, el director y el líder pedagógico son los encargados de tomar la decisión final y si aceptan aquellas que consideren relevantes para el desarrollo educativo.

Por último, el director líder pone en marcha las iniciativas necesarias para satisfacer las necesidades de la institución, identificando qué áreas deben mejorarse y qué cambios son necesarios en los departamentos para mejorar la educación impartida en la institución. Garantizar el cumplimiento de los objetivos y satisfacer las necesidades de toda la comunidad educativa es su misión. Desde esta perspectiva, la comunicación es fundamental en el entorno educativo, ya que permite a los miembros compartir información e ideas nuevas para mejorar y enriquecer la organización. Sin embargo, dado que no todos tienen las mismas creencias, es crucial que los miembros se adapten al entorno y trabajen juntos para alcanzar los objetivos propuestos. En este sentido, el maestro combina los conocimientos que tiene para desarrollar estrategias que le permitan alcanzarlos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. 9, 34-52. Chile: Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, Revista de Escuela de Psicología, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Recuperado el 19 de abril de 2024, en:
<http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/issue/view/13>
- Arroyo, J. (2009). Gestión directiva del currículum. 9, 1-17. Costa Rica: Revista Electrónica publicada por el Instituto de Investigación en Educación Universidad de Costa Rica. Recuperado el 19 de abril de 2024, en:
https://www.researchgate.net/publication/28319113_Gestion_directiva_del_curriculum
- Balzán, Y. (2008). Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en las escuelas de III etapa de básica (Tesis de Maestría). Recuperado el 10 de mayo de 2024 en:
<https://remembranza.wordpress.com/acompanamiento-pedagogico-del-supervisor-y-desempeno-docente-en-las-escuelas-de-iii-etapa-de-basica/>
- Beatty, B. (2008). Leadership and teacher emotions. Recuperado el 10 de mayo de 2024, en:
<https://epdf.pub/leading-with-teacher-emotions-in-mind.html>
- Bernal, A. & Ibarrola, S. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. 67, 55-70. Brasil: Revista Iberoamericana de Educación. Recuperado el 15 de mayo de 2024, en:



<https://rieoei.org/historico/documentos/rie67a03.pdf>

Bernal, J. (2014). Funciones de los directores escolares: una nueva función pública hacia el gerencialismo. 12, 18-26. España: Revista digital de FEAE-Aragón sobre organización y gestión educativa. Recuperado el 15 de mayo de 2024, en:

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4754455.pdf>

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos (5^{ta} ed.). México: McGraw-Hill. Universidad Tecnológica Nacional. Recuperado el 15 de mayo de 2024, en:

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20I%20al%20verto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf

Lastarria, M. (2009). Formación docente, mejora de la gestión educativa y dotación de recursos en los Centros Educativos Públicos del Cono este de Lima. Recuperado el 01 de junio de 2024, en:

<http://www.actiweb.es/directoreshuancayo/archivo3.pdf>

https://issuu.com/antoflo/docs/archivo3#google_vignette

MacBeath, J. y Townsend, T. (2011). Thinking and Acting Both Locally and Globally: What Do We Know Now and How Do We Continue to Improve? Recuperado el 1 de junio de 2024, en:

https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-007-1350-5_66

Melton, T.; Mallory, B. y Green, J. (2010). Identifying and Assessing Dispositions of Educational Leadership Candidates. Recuperado el 1 de junio de 2024, en:

<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ965161.pdf>

Ministerio de Educación de Chile. (2005). Marco para la buena dirección. Recuperado el 1 de junio de 2024, en:

http://archivos.agenciaeducacion.cl/Marco_para_la_Buena_Direccion.pdf

Mogollón, A. (2006). Calidad y enfoques de la supervisión. Revista Ciencias de la Educación. 1, 29-46. Venezuela: Revista Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo. Recuperado el 1 de junio de 2024, en:

<http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/a2n20/2-20-5.pdf>



- Muijs, D. (2003). La mejora y la eficacia de las escuelas en zonas desfavorecidas: resumen de resultados de investigación. 2, 1-7. España: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Recuperado el 1 de junio de 2024, en:
<https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/viewFile/5349/5788>
- Mulford, B. (2010). Recent developments in the field of educational leadership: the challenge of complexity. Recuperado el 1 de junio de 2024, en:
<http://dbpub.cnki.net/Grid2008/dbpub/detail.aspx?dbname=ssbd&filename=SSBD00000786060>
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. 4, 11-24. España: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Recuperado el 1 de junio de 2024, en:
<https://repositorio.uam.es/handle/10486/660840>
- Rodríguez, N. (2000). Gestión escolar y calidad de la enseñanza. 4, 39-46. Venezuela: Revista Venezolana de Educación. Recuperado el 1 de junio de 2024, en:
<https://www.redalyc.org/pdf/356/35641006.pdf>
- Rodríguez, G. (2011) Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. 14, 253-267. Colombia: Revista de Educación y Educadores. Recuperado el 1 de junio de 2024, en:
<https://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>
- Terrén, E. (2004). Las organizaciones educativas como sistemas de comunicación. Un enfoque micropolítico. 36, 189-214. Brasil: Revista Iberoamericana de Educación. Recuperado el 1 de junio de 2024, en:
<https://rieoei.org/historico/documentos/rie36a10.htm>

