



Del docente directivo y su liderazgo personalizado

Luis Eduardo Ospina lozano
luisospinalozano@gmail.com
Docente investigador
Magíster en educación, Universidad Libre

Leonardo Torres Mariño
leonardo.torresm@unilibre.edu.co
Magíster en educación, Universidad libre, Docente

Resumen

El artículo da cuenta de algunos aspectos de orden personalizado que favorecen el liderazgo docente y directivo en las organizaciones educativas, como una reflexión pedagógica que puede contribuir a la comprensión del tema, e invita a transformar sustancialmente las prácticas docentes. Inicialmente se aborda la problemática como una sentida necesidad de atención hacia la acción del líder directivo por su ineludible responsabilidad en el desarrollo de la institución; pasa luego a la conceptualización básica y a la descripción del liderazgo en los centros educativos,

donde se abordan los aspectos favorecedores de singularidad, autonomía y apertura, derivados de la formación personal del docente y que cuentan como indicadores de integralidad con incidencia efectiva en la formulación y consolidación de los proyectos de vida de los sujetos y los proyectos pedagógicos inherentes a las comunidades educativas.

Palabras clave: Liderazgo, educación, docencia, dirección educativa, personalización

Introducción

Como factor capital educativo, la escuela está llamada a desempeñar un papel preponderante en el desarrollo humano y social. Luego, el líder directivo escolar es un personaje con relevancia única y merece ser observado con detenimiento en sus funciones, pues de ello depende, en gran medida,

la buena marcha de la institución educativa (García, 1987). Según Cuenca (2015), el desempeño de los directores escolares es el segundo elemento intraescuela que impacta en los resultados educativos a todo nivel.

Concepto de liderazgo

La palabra liderazgo o líder, proviene esencialmente del verbo inglés lead, que significa guiar, dirigir, mandar, enseñar, orientar, administrar, gobernar. Como sustantivo, hace alusión al primer lugar, dirección, orientación, trayectoria, mando, superioridad y atribución; pero en sí, el liderazgo concluye en la habilidad que tiene una persona para lograr que otras hagan algo en particular, es capacidad y voluntad de conducir hacia a un propósito común bajo una dinámica inspiradora de confianza (Maxwell, 2000).

Continúa pág. siguiente

Viene pág. anterior

Si bien el liderazgo está relacionado con el ejercicio del poder, para Goleman (1999) el poder no es garantía de liderazgo, pues hay quienes son poderosos, pero sin afinidad para llevar a otras personas u organizaciones a alcanzar el éxito. Así, el liderazgo no se sustenta en jerarquías, sino que resulta de modelos circunstanciales que despliegan relaciones sociales en forma de autoridad. De acuerdo con lo anterior, es habilidad para realizar acciones relacionadas con aspectos conceptuales, humanos y técnicos, emprendimiento, dedicación, experticia y capacidad de desenvolvimiento laboral, todo desde la credibilidad personal sin imposición alguna (Bernal, 2008).

Un líder de tiempos actuales debe adaptarse a las transformaciones culturales, políticas y económicas del mundo globalizado; las experiencias exitosas de liderazgo se concretan en la gestión frente al cambio, y para ello se debe contar con una visión futurista, factible, con enfoque y flexibilidad. Las organizaciones muestran resultados positivos cuando su líder despliega dedicación, fuerza y un alto nivel de producción, haciendo posible que el clima organizacional sea positivo a corto, mediano y largo plazos. (Peña, 2020).

El liderazgo en los centros educativos

Conley y Goldam (1994), definieron el liderazgo escolar como facilitador de comportamientos que aumentan la capacidad colectiva para adaptarse, resolver problemas y mejorar el rendimiento; para ello es necesario observar limitaciones de recursos, proporcionar una retroalimentación permanente, coordinar y gestionar conflictos, crear redes de comunicación, practicar políticas de colaboración y redefinir la visión de la escuela.

Desde el liderazgo escolar se promueve el alcance de objetivos, el desarrollo de estrategias, y transformaciones curriculares, para influir directamente en el ambiente convivencial y en el desempeño académico (Bolívar & Botía, 2010). Esto se logra cuando el líder es capaz de interpretar intereses, nece-



sidades y motivaciones, de modo que posibilite experiencias que generen un enriquecimiento intelectual, favorezcan aprendizajes contextualizados con base en el desarrollo de programas pertinentes, teniendo en cuenta indicadores de compromiso, participación y responsabilidad social (Aya, Mejía y Romero, 2020).

Igualmente, el liderazgo directivo en los centros escolares demanda ciertos aspectos personalizados que resultan ineludibles (Mounier, 2006). Así, la propia actuación del líder, su estilo de pensamiento y relación con el medio, le dan una identidad irrepetible e irremplazable, elemento básico para llevar a cabo su proceso autorrealizativo; se trata de la autoconciencia de su ser personal y como profesional de la educación; esto implica comprensión profunda del mundo emocional, fortalezas, necesidades e impulsos propios (Ospina, 2001).

Las personas con sentido autoconsciente no son ni demasiado críticas, ni excesivamente optimistas, sino sinceras consigo mismas y con los demás (Goleman, 2017). En este sentido, los

líderes docentes pueden llegar a ser circunstanciales, relacionales, carismáticos o motivacionales, cada uno de ellos con unas características que los destacan dentro del grupo y que responden a esas mismas necesidades de las organizaciones, grupos o realidades.

Dentro del liderazgo directivo, la libertad tiene su expresión más clara como objetivo y ejercicio en la posibilidad de elección, de iniciativa y de aceptación; entonces se trata de un acto deliberado con visos de inherente responsabilidad (Vásquez, 1990). Aspectos importantes dentro de la autonomía del líder directivo son su autorregulación y motivación, ya que permiten tomar decisiones más acertadas y resolver los problemas de manera eficiente. Según Goleman (2017), los indicadores de autorregulación de los líderes son: la reflexión sobre sus actos, la comodidad ante la ambigüedad y el cambio, integridad y capacidad de reprimir los deseos impulsivos. La motivación se entiende como una variante de la autogestión que consiste en movilizar las emociones po-

sitivas para hacer avanzar a la comunidad hacia los objetivos propuestos. Estos líderes sienten fuertes impulsos para ir más allá de las expectativas propias y comunes.

Referido al liderazgo directivo, la apertura abarca de modo general el aspecto relacional de la escuela. El primer nivel enmarca la relación escuela-ambiente físico, que trata de todo el devenir escolar a través de su relación con el medio material (Ospina, 2014). El segundo nivel involucra las relaciones sociales dentro y fuera de la institución educativa, y va desde el ambiente primario en las dinámicas de aula, hasta lo extensivo con las familias de los educandos y el sector productivo inmediato. El tercer nivel se limita a las relaciones de orden administrativo y político que inciden de modo macro orgánico en el funcionamiento y desarrollo del centro escolar (Aguerrondo, 2016).

La apertura implica participación y comunicación en todos los niveles; a su vez, esto requiere una serie de actos propios y básicos como: salir de sí, comprender, decidir, asumir, dar y ser fiel (Alvarado, 2021). Los líderes directivos con apertura no solo conocen muy bien el funcionamiento de sus respectivas escuelas, sino que estando al tanto de los acontecimientos pedagógicos en el contexto macrosocial ponen en diálogo a la institución con los diferentes ámbitos externos y en todo nivel (De Zubiría, 2015). Consecuentemente, un buen liderazgo debe establecer esquemas de cooperación, diálogo, trabajo conjunto y significados compartidos (Riaño, 2021).

Conclusiones

Indagar sobre el liderazgo y su relación con la institución educativa implica el análisis de los diferentes procesos al interior de la organización, pasando por las relaciones interpersonales, comunicación, planificación, alcance de objetivos, valores, principios, sistemas, procedimientos y técnicas, ya que cualquiera de estos aspectos influye determinantemente en la articulación de sus procesos (Rodríguez, 2011).

Más allá de lo planteado acerca de la importancia de la educación y la escuela como entes de formación ciudadana y transformación social, hemos sentido argumentación sobre la relevancia del liderazgo directivo como agente de cambio y garante de la calidad educativa; esto desde el aspecto pedagógico y evidenciado en factores personalizados de singularidad, autonomía y apertura (García, 1988).

Un líder nace, pero también se hace a lo largo de la vida, implicando sus intereses, expectativas, circunstancias y las exigencias de los ambientes laborales, educativos, sociales y culturales. Entonces, no es posible hablar del liderazgo como una profesión u oficio, porque se trata más de un rol asumido desde conductas y comportamientos de índole personal carismático; es en sí una forma de vida con vocación de servicio a la sociedad en general y a la comunidad educativa en específico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, G. (2021). El valor de las buenas relaciones. Bogotá: Intermedio.
- Aya, C. Mejía, J y Romero, A. (2020). Retos en las prácticas de enseñanza y el desarrollo profesional docente en el siglo XXI. Bogotá: Areandina.
- Aguerrondo, I. (2016). La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación. <http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm>
- Bernal, J. (2008). Liderar el Cambio. El Liderazgo Transformacional. España. Universidad de Zaragoza.
- Bolívar y Botía. (2010). Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos. España: Universidad de Granada.
- Cuenca, R. (2015). Los directores de América Latina. Bogotá. Revista Ruta Maestra.
- De Zubiría, J. (2015). El liderazgo pedagógico: una de las claves para alcanzar la calidad de la educación. Bogotá. Revista Ruta Maestra.
- García, V. (1988). Educación Personalizada. Madrid: Rialp.
- García, V. (1987). Organización y Gobierno de Centros Educativos. Madrid: Rialp.
- Goleman, D. (1999). ¿Qué define a un líder? Management Harvard Business Review. Colombia: Revista Dinero.
- Goleman, D. (2017). Liderazgo: El poder de la inteligencia emocional. BSA: Barcelona.
- Maxwell, J. (2000). El Líder de 360 Grados. Nashville USA. Editorial Grupo Nelson. Edición. Biografía del Autor.
- Mounier, E. (2006). El Personalismo. Bogotá: Búho.
- Ospina, L. (2001). Educación física y persona. Bogotá: Revista Interacción.
- Ospina, L. (2014). El educador personalizado: Capacidades básicas y mundo de relaciones. Bogotá: Revista Educación y ciudad.
- Peña, J. (2020). Los secretos de la seducción y la persuasión. Bogotá: Planeta
- Rodríguez, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Chía-Colombia. Revista Educación y educadores.
- Riaño, F. (2021). ¿Cómo habla un líder? Bogotá: Intermedio.
- Vásquez, C. (1990). Educación personalizada; una propuesta educativa para América Latina. Bogotá: Indo-American press service.