

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3147>

La gestión educativa como esencialidad en el desempeño docente y el aprendizaje en estudiantes

Educational management as essential to teacher performance and student learning

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta
ndea@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0002-4935-2045>

Sheila Sierralta-Pinedo
ssierraltap@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0001-6076-9194>

Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos
yguerra@ucv.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0001-8801-5618>

Manuel José Peñalver-Higuera
mpenalver@ucv.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0002-8732-984X>

Recibido: 15 de septiembre 2023
Revisado: 10 de noviembre 2023
Aprobado: 15 de diciembre 2023
Publicado: 01 de enero 2024

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

RESUMEN

En el ámbito educativo la gestión y el liderazgo son elementos esenciales vinculados al logro de la calidad de los procesos educativos y de aprendizaje que se desarrollan en las instituciones. Se presenta este artículo enmarcado en desplegar procesos de comprensión en torno a la gestión educativa como esencialidad para el desempeño docente y el aprendizaje en estudiantes. Metodológicamente se corresponde con una investigación interpretativa, por lo que se asumió un diseño de cualitativo con enfoque hermenéutico, con los cuales se trataron los discursos planteados en los textos objetos de interpretación, denotándose como una forma de investigación documental. Los resultados permitieron enunciar que la gestión educativa y el estilo de liderazgo directivo, abocado a la transformación, son factores esenciales para el trabajo docente en los distintos escenarios educativos, en pro de la formación y el aprendizaje impulsando nuevas formas para lograr una perspectiva de cambio e innovación educativa.

Descriptores: Gestión educativa; gestión directiva; liderazgo educativo; desempeño docente. (Tesoro UNESCO).

ABSTRACT

In the field of education, management and leadership are essential elements linked to the achievement of quality in the educational and learning processes that take place in institutions. It is from this premise that this article is presented, framed to deploy processes of understanding around educational management as an essential element for teacher performance and student learning. Methodologically it corresponds to an interpretative research, so a qualitative design with a hermeneutic approach was assumed with which the discourses raised in the texts objects of interpretation were treated, being denoted as a form of documentary research. The results allow us to state that educational management and the style of managerial leadership focused on transformation are essential factors for teaching work in the different educational scenarios in favour of training and learning and to promote new ways of achieving a perspective of change and educational innovation.

Descriptors: Educational management; management of education; educational leadership; teacher performance. (UNESCO Thesaurus).

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo en general vive una crisis de distintas aristas que ha provocado un colapso en la vida de las personas. No obstante, en América Latina sus impactos se muestran con mucha crudeza, pues es el continente donde se presenta una agudización extrema de las manifestaciones y consecuencias de ello, de ahí el carácter permanente de la crisis.

Considerando a Kochen (2020), los trágicos momentos vividos con la pandemia encendieron las alarmas en los sistemas educativos de los países, por la necesidad de tomar decisiones rápidas y, muchas veces, sin tener certeza de la viabilidad de estas. Por lo que los líderes de la gestión educativa se enfrentaron, por primera vez, a un hecho extraordinario para el que, sin dudas, no tenían preparación previa y que para nada se asociaba a las prácticas burocráticas y tradicionales que muchas veces limitan su gestión. En la actualidad, existe consenso en reconocer el papel del docente como gestor educativo, convirtiéndose en agente de cambio que dinamiza, impulsa, potencia y facilita el funcionamiento óptimo de la institución, coadyuvando con ello al progreso, en aras de lograr alcanzar las metas educativas establecidas que, en definitiva, se derivan de necesidades y aspiraciones sociales. No obstante, los sistemas educativos, en especial en Latinoamérica, deben contar con las herramientas y recursos medianamente efectivos para hacer que estos logren que la educación sea un proceso de calidad.

Por esta razón, las instituciones educativas deben asegurar las condiciones básicas para formar y desarrollar auténticos gestores como líderes directivos que, con un pensamiento estratégico y una perspectiva de desarrollo, puedan actuar a favor de la transformación y el desarrollo de la calidad educativa; pues, en definitiva, toda persona que asuma el rol de liderazgo en las instituciones educativas es responsable del logro de las metas y objetivos educativos (Ordoñez et al., 2020).

Cabe destacar que, el desempeño de estos líderes educativos descansa en su desarrollo profesional y las competencias directivas; de ahí que su gestión es un aspecto esencial que influye en la motivación, el entusiasmo, el dinamismo de los docentes, así como el

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

uso de métodos para dar respuestas a las situaciones profesionales que enfrentan en sus contextos de actuación.

En la actualidad existen un incremento en los estudios sobre liderazgo, como factor importante, dentro de la gestión organizacional, cuyos hallazgos permiten identificar cualidades esenciales como: capacidad de transformación, innovación, visión de logro de metas y resultados, proactividad, integridad ética y moral, comunicación, empatía, motivación, inspiración, enfoque, flexibilidad, inteligencia emocional, intelectualidad y habilidad, entre otros rasgos (Garcés, 2020; Jiménez et al., 2020; Capa et al., 2018).

En lo que respecta a las instituciones educativas, su quehacer ha de estar orientado a la evaluación continua y sistemática, lo que debe revertirse en el desarrollo de transformaciones encaminadas a optimizar su gestión, y el mejoramiento continuo de sus resultados alcanzados. Es responsabilidad de la escuela establecer metas que impulsen su avance y progreso, influyendo directamente en su éxito y reputación positiva. Para lograr esto de manera continua, es esencial que la institución lleve a cabo actividades de autoevaluación. El propósito de esta autoevaluación es conocer a fondo tanto sus fortalezas como sus debilidades, identificar posibles amenazas y reconocer las oportunidades disponibles. Este proceso informativo permite a la escuela tomar decisiones fundamentadas y estratégicas.

Es importante destacar que el liderazgo en la escuela no debe limitarse simplemente a cumplir funciones administrativas y de gestión. Más bien, debe ser asumido con una visión más amplia, considerando factores que van más allá de las tareas cotidianas. Un liderazgo efectivo debe abordar las necesidades de la institución de manera integral, contribuyendo así a su desarrollo constante y a la consecución de sus metas a largo plazo.

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

La amplitud de la visión de liderazgo se manifiesta a través de la gestión educativa, la cual se basa en la capacidad de gestionar innovaciones y mejoras en el ámbito educativo, buscando así obtener logros significativos en el aprendizaje de los estudiantes. Es importante reconocer que el liderazgo exitoso, más allá del desempeño docente en el aula, se erige como el factor educativo que más influye positivamente en el logro de un aprendizaje efectivo por parte de los estudiantes (Anderson, 2010).

Lo planteado impulsa a reflexionar sobre la relevancia de que quienes ocupan roles directivos en la institución educativa consideren el tipo de gestión que desean adoptar. Esto con el propósito de unir a la comunidad educativa en torno a objetivos comunes, con la meta de que cada miembro internalice y contribuya con acciones concretas para alcanzar la gran misión educativa. Dicha misión se cristaliza a través del logro efectivo de aprendizajes por parte de los estudiantes. En este contexto, es esencial comprender que los recursos relacionados con las áreas pedagógica, financiera y humana convergen para alcanzar dicho objetivo y las metas establecidas mediante un esfuerzo conjunto y colaborativo.

A razón de ello, destaca la necesidad de tener líderes directivos éticos y dinámicos, que articulen los diferentes contextos económicos, sociales, y culturales. Asimismo, con cualidades y características muy bien definidas que denoten, como antes se expresó, conocimiento, dinamismo, carisma, empatía, competencias y aptitudes positivas y asertivas, para que pueda tomar buenas decisiones en situaciones y retos, que tendrá que afrontar día a día en la institución educativa que dirige.

Para Prieto et al. (2020) es completamente lógico asignar una gran importancia a la gestión educativa, especialmente cuando se sustenta en un liderazgo innovador que se adapta a los cambios y se enfrenta a diversas situaciones educativas, administrativas e institucionales. Este tipo de liderazgo tiene la capacidad de influir de manera positiva en los miembros de la escuela, dando lugar a un clima organizacional adecuado.

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

Un líder educativo innovador no solo se ajusta a los desafíos cambiantes del entorno educativo, sino que también motiva de manera efectiva a sus seguidores. A través de la implementación de estrategias estratégicas, este líder contribuye de manera significativa a la consecución de metas, entre las cuales destaca la aspiración de alcanzar la tan anhelada calidad educativa.

En este contexto, el liderazgo innovador se convierte en un catalizador clave para el desarrollo y la mejora continua de la institución educativa. Al fomentar un clima organizacional positivo y alentar a la comunidad escolar, el líder contribuye directamente a la creación de un entorno propicio para el aprendizaje, y el logro de altos estándares de calidad educativa.

El liderazgo dentro de un proceso de gestión educativa, es un instrumento de mucha importancia en cuanto se tiene que pensar en construir una educación con calidad. Asumir esta clase de liderazgo, ayuda a realizar innovaciones como parte de la búsqueda de la calidad en los sistemas educativos que son implementadas de manera inmediata. El liderazgo educativo da realce a la imagen del director o de los directivos, dentro de modelos de liderazgo orientados a las acciones y dinámicas, mismas que están encaminadas al logro de metas definidas en el área pedagógica y educativa.

Poniendo en contexto lo planteado, se tiene que la gestión educativa en el Sistema de la Educación peruana está enmarcada en la Ley General de Educación N° 28044 y en el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir, 2014), donde se establece que el perfil de un líder de la gestión educativa, en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo, debe estar orientado al desarrollo de habilidades que les permita ejecutar los roles y responsabilidades educativas en un contexto democrático, garantizando la participación de la comunidad, con un objetivo común para lograr la escuela ideal. En el caso del MBDDir, se establece el modelo de gestión escolar, el cual se centra en generar un mayor impacto en la calidad de la enseñanza y del aprendizaje de los estudiantes, con la implementación de buenas prácticas para el trabajo en equipo. Esto permite que las instituciones educativas avancen hacia la gestión del cambio de los procesos

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

pedagógicos, centrando a toda la organización en los procesos de aprendizaje (Ministerio de Educación de Perú, 2014).

De allí que, las instituciones educativas deben estar gestionadas por directivos docentes que las encaminen al logro de metas y objetivos pedagógicos y educativos. Es decir, sus directivos deben ser líderes con alta influencia, que inspiren y movilicen los procesos de la comunidad escolar en relación al aspecto educativo. Siendo así, se parte del supuesto de que el directivo y su modelo para liderizar la gestión educativa, es una influencia esencial en el desempeño del docente, lo cual, de manera proporcional, coadyuva al desarrollo del proceso de aprendizaje de los estudiantes. Desde esta óptica, el presente artículo tiene como propósito desplegar procesos de comprensión en torno a la gestión educativa, para el desempeño docente y el aprendizaje en estudiantes.

MÉTODO

El artículo se corresponde con una investigación amparada en los procesos interpretativos, debido a que se ubica en el contexto de las ciencias sociales y educativas. Metodológicamente se asumió un diseño cualitativo, pues este tipo de investigación se caracteriza por examinar y comprender el cómo o por qué ocurre un fenómeno, centrándose en comprender e interpretar los significados, percepciones, conceptos, pensamientos, experiencias y/o sentimientos (Laoyza, 2020). Asimismo, se consideró un enfoque hermenéutico, dada la posibilidad que ofrece esta mirada epistemológica a los temas pedagógicos y educativos, con discursos planteados fundamentalmente a través de textos, denotándose así como una forma de investigación documental (Planella, 2005). Para dar cumplimiento al propósito de la presente investigación, se desarrolló un riguroso proceso de localización, análisis, interpretación, comparación y valoración crítica de la información contenida en 60 fuentes documentales, de probado rigor científico, sobre el tema que se estudia, otorgando prioridad a la selección de artículos publicados en revistas de impacto y reconocido prestigio, así como a resultados de trabajos de investigación en estudios de Maestría y Doctorado en lo fundamental.

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

Para localizar la información de artículos científicos se utilizaron las palabras clave como: gestor, gestión educativa, directivo, liderazgo y aprendizaje. Además, se realizó una valoración de aquellos trabajos que abordaron el tema central, desde diversas perspectivas de análisis, estos permitieron profundizar en el marco teórico conformado a partir de la interpretación de cada uno de los conceptos clave, y los relacionados con el proceso que se estudió. De este modo se identificaron aspectos que permitieron revelar los fundamentos de la relación entre las categorías gestión educativa, desempeño docente y aprendizaje en estudiantes.

Con respecto a los criterios para la selección, se incluyó a los estudios que tratan sobre la gestión educativa en América Latina, y que definen su relevancia con relación a cada una de las categorías asumidas. Se excluyeron las bibliografías que están muy relacionadas a otras categorías de estudio. Además, se tuvieron en cuenta las fuentes bibliográficas que procedían de bibliotecas virtuales reconocidas y de revistas indexadas.

RESULTADOS

El proceso de comprensión hermenéutica en torno a los constructos de gestión educativa – desempeño docente - aprendizajes de los estudiantes, permitió la identificación de ciertos fundamentos en torno a ellos. En este sentido, se reconoce la relevancia que tienen las buenas prácticas de gestión educativa que ha de desplegar el directivo como líder, pudiéndose aseverar que esto propicia el funcionamiento óptimo de todos los procesos, así como las relaciones entre los que integran la comunidad educativa. Los resultados de una gestión eficiente llevan a elevar la calidad del proceso docente-educativo.

Toda institución educativa que se despliega mediante un proyecto que reconoce la importancia de una gestión educativa, tiene la intención de potenciar las cualidades y potencialidades de los docentes. En este sentido, el gestor educativo, podrá tomar las mejores decisiones en su quehacer, en función de mejorar las competencias de los estudiantes en las distintas etapas escolares. Asimismo, se puede aseverar que la

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

gestión educativa, facilita que el director ejerza sus funciones eficientemente, y su trabajo, en aras de fortalecer las capacidades docentes para mejorar su desempeño, lo que tendrá repercusión en el logro en los estudiantes de una formación integral educativa de calidad. A partir del proceso interpretativo, se puede entonces fundamentar la importancia del directivo como líder de la gestión educativa (ver Figura 1).



Figura 1. El directivo como líder de la gestión educativa.

Elaboración: Los autores.

Existe un reconocimiento del papel del gestor educativo como agente de cambio, en las organizaciones educativas, en función de su sostenibilidad. Se muestran aspectos esenciales que inciden en el comportamiento de un gestor y que repercuten en la calidad y el funcionamiento de las instituciones.

De igual manera, se significa la formación ética como aspecto esencial de la profesionalidad del gestor educativo; pues, los resultados identificaron la necesidad de tener directivos como líderes éticos y con responsabilidad social, que articulen los

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

diferentes contextos económicos, sociales y culturales, a partir de sus capacidades para integrar los saberes de manera creativa en su gestión educativa.

Cabe destacar que la gestión educativa es un proceso importante cuándo se tiene que pensar en construir una educación con calidad. De allí que se pueda considerar como una estrategia que requiere de liderazgo como proceso transaccional, de relación y acuerdo que se da entre los miembros de un equipo de trabajo, esto indica que el gestor no nace siendo líder, se hace en liderazgo (Jankurová et al., 2017 citado por Ortíz, 2021). En este sentido, el liderazgo es esencial en la apropiación y desarrollo de la cultura organizacional y en función de impulsar nuevas formas para lograr una perspectiva de cambio (Al-Tahitah et al., 2021). Por tanto, asumir esta clase de liderazgo ayuda a realizar innovaciones, como parte de reformas de calidad en los sistemas educativos que son implementadas. Para ello el gestor debe contar con una serie de rasgos (ver Figura 2).



Figura 2. Rasgos del gestor en los contextos educativos.
Elaboración: Los autores.

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

El liderazgo tiene un carácter contextual, lo cual se aplica a lo educativo; por ende, existe un gestor en todos los contextos educativos. Los gestores educativos como líderes son portadores de un conjunto de características en su personalidad, que logra impactar de modo significativo en sus contextos de actuación. Estas características que lo definen como tal, se muestran específicamente como: dominio del conocimiento pedagógico y didáctico, habilidades socioemocionales, responsabilidad social y actitudes y valores éticos y morales para la gestión educativa. Además de la visión amplia, capacidad para concebir y transformar problemas en retos y oportunidades, poder para generar confianza, influir y motivar la cooperación y colaboración de las personas para la ejecución de acciones, habilidad para diseñar estrategias en función de dirigir instituciones en cualquier contexto, compromiso con la sostenibilidad de los procesos educativos a corto y largo plazo en un contexto con mayor competitividad (López et al., 2018).

Una gestión coherente y equilibrada implica la armonización de normativas tanto internas como externas con el contexto real y las necesidades específicas de la institución educativa. Este proceso se lleva a cabo bajo la influencia directa de los líderes educativos, quienes actúan como gestores, así como del cuerpo docente y la comunidad educativa en su conjunto, teniendo en cuenta el entorno en el que operan. Cada uno de estos actores asume compromisos que guían las acciones de la escuela, fundamentados en la práctica de valores. (ver Figura 3).

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera



Figura 3. Relación entre Dirección y Liderazgo.

Elaboración: Los autores.

En el ámbito educativo, es decisivo comprender las relaciones, diferencias y puntos de contacto entre la dirección y el liderazgo, ya que estos elementos configuran las características esenciales del gestor educativo. Estas características están estrechamente vinculadas a actitudes positivas que buscan ganarse la confianza de los docentes, estudiantes y la comunidad educativa en su totalidad. La confianza se erige como un pilar fundamental, ya que establece las bases para una colaboración efectiva.

Es importante puntualizar que, el directivo enmarcado en un liderazgo transformacional, es factor que facilita e impulsa el desarrollo de las acciones que ejecutan los equipos de trabajo docente, en los distintos escenarios educativos (Varela y González, 2018).

Poniendo en contexto las ideas de Zainab et al. (2021), se sostiene que el liderazgo mencionado está intrínsecamente vinculado con la comunicación. Este tipo de liderazgo ejerce una influencia directa en la creación de un ambiente propicio para la colaboración y la confianza entre los actores participantes, en este caso, docentes y estudiantes. Esta dinámica resulta altamente beneficiosa para la adopción de transformaciones tanto educativas como pedagógico-curriculares y organizacionales en el ámbito institucional.

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

No es menos importante señalar que el liderazgo es una cualidad esencial del directivo y el docente para la gestión educativa, de igual manera representa un aspecto fundamental en los procesos de autoevaluación y acreditación de las instituciones educativas en relación a los procesos pedagógicos y educativos que realizan, tanto los docentes como los directivos, para la mejora de los aprendizajes, tal como lo señala Alva (2018). Ahora bien, desde los contextos planteados, se pueden establecer tres dimensiones de la gestión educativa (ver Figura 4), las cuales determinan las funciones de todo gestor en concordancia con su modelo de liderazgo. A partir de estas funciones, los directivos pueden influir en la organización de las instituciones educativas concibiendo y ejecutando estrategias que han de apuntar a su mejoramiento global en términos de calidad y eficiencia.

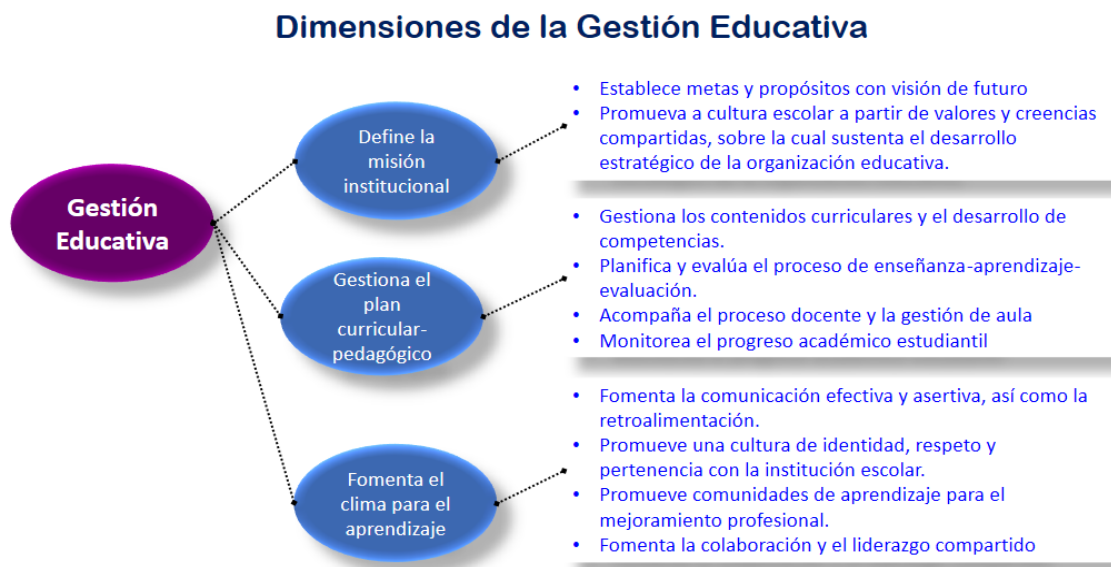


Figura 4. Dimensiones de la gestión educativa.
Elaboración: Los autores.

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

Ahora bien, acerca de la relación entre gestión educativa-desempeño docente-aprendizaje de los estudiantes, es importante destacar que la pertinencia e impacto de la gestión educativa trasciende hasta el aprendizaje de los estudiantes, por la significatividad con que llegan a influir en sus motivaciones y esfera metacognitiva.

Por consiguiente, el docente se ha de reconocer a sí mismo como un líder en la gestión, cuyo desempeño influye en el perfeccionamiento de los procesos educativos de la institución educativa. Pues, el docente que muestra un liderazgo pertinente desde una filosofía que pondera la innovación y la creatividad, es factor clave para el logro de la calidad en las instituciones educativas educativa, lo cual procede a partir de la preparación del docente en términos de autogestión de su conocimiento y aprendizaje.

De allí que, el desempeño del docente sienta las bases para que el estudiante desarrolle formas de gestión de su propio conocimiento, Influenciando en los resultados de su aprendizaje la responsabilidad, el seguimiento y compromiso del docente (Yeap et al., 2021). No obstante, se hace necesario desarrollar alternativas enmarcadas en la capacitación, la investigación y el trabajo colaborativo en los colectivos educativos, para reflexionar en torno a la efectividad de los tipos de liderazgo de directivos y profesores y cómo influyen en el orden instructivo y educativo en los estudiantes, tal como se muestra en la Figura 5.

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

La Gestión Educativa y el Estilo de Liderazgo en el Desempeño Docente y el Aprendizaje del Estudiante

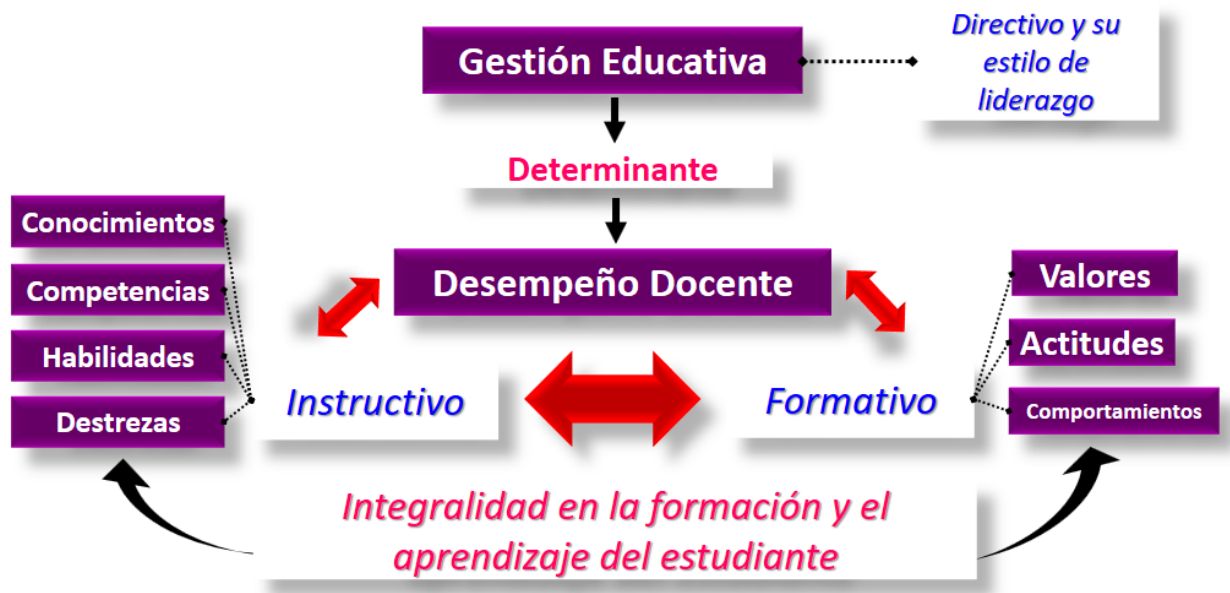


Figura 5. La gestión educativa y el estilo de liderazgo en el desempeño docente y el aprendizaje del estudiante.

Elaboración: Los autores.

Se deduce entonces que la sostenibilidad de los procesos educativos tiene en el gestor un elemento esencial, pues desde su actuación estratégica debe hacer perdurable todos aquellos saberes, prácticas, relaciones, actitudes y valores educativos. El gestor educativo potencia y tributa un desempeño docente comprometido con la sostenibilidad, en la medida en que promueva y gestione cambios que puedan romper los cánones tradicionales de las instituciones educativas (Sierra, 2016). Por tanto, es imprescindible que, el o los directivos, diseñen acciones enmarcadas en la capacitación y el acompañamiento pedagógico, pues es imprescindible para mejorar el desempeño docente desde esta perspectiva (Monterroso et al., 2023).

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

Un aspecto que destaca en la gestión educativa y el estilo de liderazgo, tanto del directivo como del docente, es la comunicación, pues es un proceso inherente a todo acto educativo. Para dar cumplimiento a las funciones docentes o directivas no es suficiente con la preparación desde el punto de vista teórico – metodológico; además debe apropiarse de un conjunto de recursos para poder combinar de manera armónica y coherente, lo instructivo con lo formativo, pues el papel de ellos trasciende lo meramente cognitivo relacionado con la transmisión de información y conocimientos, para llegar hasta lo afectivo que integra y desarrolla sentimientos, convicciones, valores, motivaciones y actitudes, de ahí su connotación social (ver Figura 6).



Figura 6. Rol de Comunicador del Docente y Directivo.
Elaboración: Los autores.

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

Finalmente, el rol de comunicador, tanto de los docentes como de los directivos de las instituciones educativas, es un aspecto esencial para la creación de un buen clima organizacional, que coadyuva al logro de compromisos y responsabilidades de los distintos colectivos, que permiten el avance de la formación del estudiante y la consecución de la misión educativa de la institución.

CONCLUSIONES

La gestión educativa es un aspecto de gran importancia cuando se tiene que pensar en construir una educación con calidad. No obstante, esto demanda asumir un estilo de liderazgo abocado a la transformación, que coadyuve a la apropiación y desarrollo de la cultura organizacional; ya que, esto es factor que facilita y impulsa el desarrollo de las acciones que ejecutan los equipos de trabajo docente en los distintos escenarios educativos, en pro de la formación y el aprendizaje e impulsar nuevas formas para lograr una perspectiva de cambio e innovación educativa.

Para ello, el directivo y el docente, como líderes de la gestión educativa y de aprendizaje, han de mostrar cualidades personales como: conocimiento pedagógico- didáctico, habilidades socioemocionales, responsabilidad social, visión amplia, motivación, estrategia, capacidad de transformación, innovación, actitudes y valores éticos y morales, entre otros caracteres, que les permita impactar significativamente en sus contextos de actuación al poder desplegar una gestión educativa que le de sustentabilidad a los procesos educativos en contextos de complejidad competitiva.

Finalmente, las instituciones educativas tienen el desafío de contar con líderes de la gestión educativa que se contextualicen a los cambios y a las diversas situaciones educativas, administrativas e institucionales, y de esta manera influir positivamente en todos los sujetos que la integran, confluyendo en un adecuado clima organizacional, que los motive, a partir de la implementación de estrategias para la consecución de metas y objetivos formativos y de aprendizajes enmarcados en la calidad educativa.

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los agentes sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Al-Tahitah, A., Muthaliff, M., Sammari, N., y Abdulrab, M. (2021). The mediating effect of learning organisational culture between leadership styles and readiness for change: an empirical study in Yemen. *Int. J. Learning and Change*, 13(6), 609–626. <https://acortar.link/9t2iAZ>
- Alva, S. (2022). El liderazgo pedagógico y aplicación de la autoevaluación institucional en instituciones educativas estatales de la red N° 03, de la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2015. [Pedagogical leadership and the application of institutional self-evaluation in state educational institutions of network N°03, UGEL 05 of the district of San Juan de Lurigancho, 2015]. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. <https://acortar.link/4XpdLS>
- Anderson, S. (2010). Liderazgo educativo: claves para una mejor escuela. [Educational leadership: keys for a better school]. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9(2). <https://acortar.link/1x0QqX>
- Capa, L., Benítez, R., y Capa, X. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. [Leadership as a source of competitive advantage for organizations]. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 273-284. <https://n9.cl/x02wa>
- Garcés, G. (2020). Una revisión bibliográfica sobre las cualidades de liderazgo entre los Gerentes de Proyectos de rehabilitación de edificios. [A literature review on leadership qualities among Project Managers of building refurbishment]. *Revista ingeniería de construcción*, 35(1), 45-59. <https://acortar.link/SZwL4V>
- Jiménez, A., Gómez, D., Rendón, J., y Peláez, S. (2020). Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos de medición en la última década. [Review of leadership, leadership styles and measurement models over the last decade]. *RHS. Revista de Humanismo y Sociedad*, 8(1), 81-98. <https://acortar.link/m1oOcz>

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

- Kochen, G. (2020). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. [Directive management and/or educational leadership in pandemic time]. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(3), 9-14. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3349>
- Ley General de Educación (Ley N° 28044) (29 de julio de 2003). <https://n9.cl/tvhae>
- Loayza, E. (2020). La investigación cualitativa en Ciencias Humanas y Educación. Criterios para elaborar artículos científicos. [Qualitative research in Human Sciences and Education. Criteria for preparing scientific articles]. *Educare et Comunicare*, 8(2), 56-66, <http://dx.doi.org/10.35383/educare.v8i2.536>
- López, J., Fuentes, A., y Moreno, A. (2018). El liderazgo efectivo en los centros concertados de naturaleza cooperativa: Percepciones de sus docentes. [Effective leadership in state-subsidised schools of cooperative nature: Perceptions of the teaching staff]. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 18(3). <https://doi.org/10.15517/aie.v18i3.34195>
- Ministerio de Educación de Perú. (2014). Marco del Buen Desempeño Directivo. <https://acortar.link/3F5o6i>
- Monterroso, M., Huayta, Y., y Guzmán, M. (2023). El desempeño docente durante la pandemia y sus efectos en la educación. [Teacher performance during the pandemic and its impact today]. *Mendive: Revista de Educación*, 21(2). <https://acortar.link/82sHdf>
- Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez-Laso, A., y Orbe, M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. [Leadership and teacher performance: Approach from the Ecuadorian legal field]. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(1). <https://acortar.link/6db1wZ>
- Ortiz, J. (2021). Efectos del liderazgo en el talento humano en cualquier tipo de organización. [Effects of leadership on human talent in any type of organization]. [Tesis de postgrado]. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. <https://acortar.link/9016lu>
- Planella, J., (2005). Pedagogía y hermenéutica. Más allá de los datos en la educación. [Pedagogy and hermeneutics. Beyond data in education]. *Revista Iberoamericana de Educación*, 36(12), 1-12. <https://n9.cl/kf8ug>

Nora de-los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel José Peñalver-Higuera

- Prieto, M., Contreras, F., y Espinosa, J. (2020). Liderazgo y comportamiento innovador del trabajador en personal administrativo de una institución educativa. [Leadership and Innovative Work Behavior in the Administrative Staff of an Educational Institution]. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 16(1), 5-35. <https://acortar.link/lkFX8c>
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. [Educational leadership in the 21st century from the perspective of sustainable entrepreneurship]. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (81), 111-128. <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Yeap, S., Kanesan, A., Thien, L. (2021). Lecturers' commitment to teaching entrepreneurship: do transformational leadership, mindfulness and readiness for change matter? [Compromiso de los profesores con la enseñanza del espíritu empresarial: ¿importan el liderazgo transformacional, la atención plena y la disposición al cambio?]. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 13(1), 164-179. <https://acortar.link/JKjk8K>
- Zainab, B., Akbar, A. y Siddiqui, F. (2021). Impacto del liderazgo transformacional y la comunicación transparente en la apertura de los empleados al cambio: papel mediador de la confianza en la organización de los empleados y papel moderado de la autoeficacia relacionada con el cambio. [Impact of transformational leadership and transparent communication on employees' openness to change: mediating role of employees' organisational trust and moderating role of change-related self-efficacy]. *Revista de liderazgo y desarrollo organizacional*, 43(1), 1-13. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2020-0355>