



Diciembre 2019 - ISSN: 2254-7630

EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN EDUCATIVA A PARTIR DE LA COMUNICACIÓN AL INTERIOR DE LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

Iván Leonardo Medina Alvarado¹

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Iván Leonardo Medina Alvarado (2019): "El liderazgo y la gestión educativa a partir de la comunicación al interior de las organizaciones educativas", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (diciembre 2019). En línea
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/12/liderazgo-gestion-educativa.html>

Resumen

En la actualidad los sistemas educativos se presentan en las sociedades como importantes actores que posibilitan el cumplimiento de múltiples metas y objetivos que los gobiernos se proyectan alcanzar, es por esto que la comunicación al interior de las organizaciones educativas se presenta como un importante pilar para dinamizar las acciones de la gestión educativa y el quehacer de quien está asumiendo la responsabilidad de dirigir y liderar el destino en una institución de educación.

Este documento se presenta como una revisión bibliográfica con la cual se pretende identificar el rol que tienen los líderes al interior de las organizaciones educativas desde dos puntos de vista: a) el estudio de las estructuras que consolidan una organización educativa, y b) los aspectos que determinan la interacción de los individuos que conforman una organización educativa; así las cosas se abordan los conceptos de micropolítica y macropolítica, entendidos ambos como elementos esenciales de las políticas educativas en un sistema educativo y su incidencia en una institución de educación, no sin antes revisar la relevancia e importancia que denotan los sistemas educativos para con las necesidades de una sociedad y las respuestas que se presentan desde la educación como elemento transformador del entorno (Brown, 1999).

Este proceso es revisión bibliográfica, permite identificar como el liderazgo al interior de las instituciones educativas debe considerar dos escenarios de suma relevancia en el quehacer de quien ejerce el liderazgo en las organizaciones educativas, y por lo tanto su aporte en los centros

¹ Doctorando PhD en Educación (UBC - México)

Magister en Dirección y Administración de Empresas MBA (UNIR - España)

Especialista en Gerencia del Talento Humano y Riesgos Ocupacionales (UNITEC - Colombia)

Administrador de Empresas (CUN - Colombia)

Docente de pregrado Universidad Santo Tomás (USTA - Colombia)

Docente de pregrado programa Administración de Empresas Fundación Universitaria del Área Andina (FUAA - Colombia)

Docente de posgrado MBA - Middlesex University London / KMU Education Business School (Curacao)

Experto temático para la Maestría en Administración - Universidad ECCI (Colombia)

ivanmedina@ustadistancia.edu.co, imedina6@areandina.edu.co, ivan.medina.alvarado@gmail.com.

educativos tiene presente tanto en entorno externo de cada organización educativa, como los aspectos que hacen única a las instituciones desde su entorno interno (Coppero, 2004).

En última instancia, se dan a conocer las conclusiones a las que hay lugar desde la realidad que viven las instituciones de educación latinoamericanas, identificando los retos que estas instituciones asumen para con las sociedades en las que su promesa de valor se materializa en la contribución de una sociedad más justa, equitativa y transformada desde la educación.

Palabras clave: Liderazgo educativo, gestión educativa, comunicación educativa, organizaciones educativas, educación, educación en Latinoamérica.

Abstract

At present, educational systems are presented in societies as important actors that enable the fulfillment of multiple goals and objectives that governments plan to achieve, which is why communication within educational organizations is presented as an important pillar to boost the actions of educational management and the work of those who are assuming the responsibility of directing and leading the destiny in an educational institution.

This document is presented as a bibliographic review with which it is intended to identify the role that leaders have within educational organizations from two points of view: a) the study of the structures that consolidate an educational organization, and b) the aspects that determine the interaction of the individuals that make up an educational organization; Thus, the concepts of micropolitics and macropolitics are addressed, both of which are understood as essential elements of educational policies in an educational system and their impact on an educational institution, but not before reviewing the relevance and importance denoted by educational systems for needs of a society and the answers that are presented from education as a transforming element of the environment (Brown, 1999).

This process is bibliographic review, it allows to identify how the leadership within the educational institutions should consider two scenarios of great relevance in the work of those who exercise the leadership in the educational organizations, and therefore their contribution in the educational centers takes into account both in the external environment of each educational organization, such as the aspects that make institutions unique from their internal environment (Coppero, 2004).

Ultimately, the conclusions to which there is place from the reality that Latin American education institutions live are known, identifying the challenges that these institutions assume towards societies in which their promise of value materializes in the contribution of a more just, equitable and transformed society from education.

Keywords: Educational leadership, educational management, educational communication, educational organizations, education, education in Latin America.

La comunicación educativa desde la perspectiva micropolítica.

La comunicación al interior de una organización educativa al igual que cualquier otro tipo de organización, cobra su importancia al definir el curso que tienen las políticas y el cumplimiento de la finalidad misma de la organización, es por esto, que en las organizaciones educativas desde una mirada micropolítica sobre el concepto de gestión educativa, se consolida la comunicación como un elemento transformador y protagonista de la agenda educativa al interior del quehacer del líder, quien tiene la importante función de transformar sus equipos de trabajo en colectivos de apoyo para el cumplimiento y alcance de las metas que se fija un centro educativo (López & Gallardo, 2018).

Ahora bien, para comprender y a la vez abordar la comunicación en una organización educativa desde una perspectiva micropolítica, este documento se presenta desde dos importantes niveles de la dimensión política en una organización educativa, como lo son: a) el nivel micro-meso, y b) el nivel micro-micro; ambos en el ámbito de una institución educativa que reúne el ejercicio de la comunicación y gestión de los canales de participación al interior de los centros educativos (Terrén, 2004).

a) El nivel micro-meso. Este nivel alude a las acciones que el líder educativo genera desde el ámbito interior de un centro educativo, por lo cual se incluyen las acciones que se ejecutan a partir de las interacciones que se generan con todos los miembros de una comunidad educativa, y es precisamente desde esta realidad que este nivel le representa a las organizaciones educativas, un importante reto por definir considerando las siguientes situaciones:

- Definir medios de comunicación claros, estas situaciones integran a todos los miembros de una misma comunidad educativa, logrando así que, al interior de las instituciones de educación, se consoliden sus protagonistas como actores para el intercambio de saberes, interactuado tanto docentes, como directivos, estudiantes, padres de familia, en un mismo entorno escolar (Urbano & Yuni, 2006).

Cuando el líder en una organización educativa define medios de comunicación claros, su gestión se ve directamente beneficiada al estar en constante contacto con cada participante e integrante de la comunidad educativa, adicional logra que las acciones de sus colaboradores se enfoquen desde su aporte individual en la construcción de una cultura organizacional participativa, abierta al cambio y enfocada al cumplimiento de tareas que claramente favorezcan el crecimiento de la organización (Gvirtz & De Podestá, 2010).

- Intervención en la planeación y gestión estratégica, desde esta situación el líder educativo asume la importante labor de definir acciones que materialicen la ruta de acción con la cual la organización educativa alcanza su visión, a partir de los objetivos estratégicos definidos, por tal motivo es claramente identificable que las organizaciones educativas, deben procurar que sus colaboradores tengan una marcada orientación al logro y desde el llamado management, este líder alcance el protagonismo esperado al

interior de una organización, rompiendo las barreras y gestionando ambientes flexibles (Contreras, 2016).

La planeación estratégica en una organización educativa, identifica a la comunicación como un elemento diferenciador de la planeación tradicional, toda vez que desde la comunicación efectiva en una organización de educación, el líder construye un ecosistema de participación en el que la comunidad educativa propicia su participación y por lo tanto se gestiona una cultura hacia el compartir de saberes, el aprendizaje continuo, un clima laboral óptimo y un entorno agradable de crecimiento personal y profesional (Antúnez & Pino, 2014).

- Integración de la organización educativa, esta posiblemente sea una tarea que al parecer le representa a líder educativo una misión titánica, y es que precisamente el pretender que una organización educativa se integre y de manera holística alcance el cumplimiento de metas, ejecución de planes y construcción de una ventaja competitiva, no son una tarea nada fácil.

Desde la integración de una organización, es necesario que líder identifique las realidades de su organización, haciendo frente a las situaciones complejas, de forma tal que asuma riesgos al momento de romper estructuras internas que seguramente con el tiempo se van consolidando y posterior inicie una etapa de construcción de estrategias que se enfoquen a disminuir las desigualdades, flexibilizar los procesos, amenizar las relaciones sociales y dejar claros los patrones de comunicación que se gestionan al interior de equipos de trabajo (Bustinduy, 2010).

Para que el liderazgo al interior de una organización educativa, desde los mecanismos de comunicación de esta, sean lo suficientemente claros y a la vez conocidos por toda la organización, requiere que el líder haga uso de los procesos claves de todo proceso administrativo como son: planeación, organización, dirección, evaluación y retroalimentación; consolidando así un plan de intervención clave para involucrar a la organización desde departamento por departamento, de manera que paulatinamente la organización va construyendo una cultura enfocada a el trabajo óptimo, los resultados y el hacer frente a las situaciones adversas del entorno (Xifra, 2009).

- Construcción de una cultura colaborativa, si bien la integración de toda la organización se puede mencionar es una labor sin precedentes en una organización educativa, y por lo tanto de suma importancia, no basta con generar acciones y ejecutar planes que redunden en posibles cambios positivos en la gestión de equipos de trabajo, siendo necesario que las organizaciones educativas y por ende el líder educativo, identifique la necesidad de crear una cultura en la cual se tenga claro que las organizaciones permanecen y sus directivos están en constante cambio de ir y venir; así las cosas al afirmar que es necesaria la construcción de una cultura colaborativa, se está aludiendo a intervenir el ADN de la organización para que a futuro, de forma constante e integral, la

organización cuente con mecanismos de comunicación que faciliten la labor de quien ejerza su liderazgo (Gairín & Antúnez, 2008).

Para alcanzar esta meta, el líder debe estar acompañando constantemente a sus equipos de trabajo, para diagnosticar conductas que se van creando con el paso del tiempo, para lo cual es necesario ir ejecutando planes y programas para favorecer espacios de comunicación que carezcan de elementos y patrones tóxicos, como lo son: a) la comunicación informal, b) el flujo de información no verídica, c) la fuga de información, y d) la manipulación de información para lograr intereses particulares (Pareja, 2009).

b) El nivel micro-micro. Este nivel es gestionado desde el aula, por lo tanto no solo tiene la participación del docente que está ejecutando su labor en un mismo lugar con sus estudiantes, sino que posibilita que el líder educativo pueda diagnosticar la incidencia que tiene un docente desde el aula para el comportamiento de una comunidad educativa, no sin antes recordar que una organización educativa construye en gran medida su valor agregado desde las aulas y lo que en estas sucede.

Para no ir tan lejos, basta con identificar como un líder educativo debe acompañar al docente en su labor en el aula, identificando de primera mano las oportunidades de mejora que este deba incluir en su quehacer, así mismo identificar como las necesidades que se perciben en un aula, son el reflejo de las necesidades que una sociedad manifiesta y a la vez desde allí se gestionan sus soluciones (Herranz, 2006).

El nivel micro-micro se concibe como un escenario determinado por la práctica de aula, siendo indispensable el uso de la innovación para materializar ideas creativas, gestionando cambios en la política educativa que se vean reflejados en la sociedad misma y favorecer que las organizaciones educativas sean focos de generación de alternativas para mejorar las condiciones de la sociedad, evitando así que desde el aula en vez de contribuir con el desarrollo de las regiones se lleguen a ampliar las desigualdades y se enfatizen las problemáticas sociales (García & Olivares, 2018).

Así las cosas, como importante premisa de la gestión de equipos de trabajo altamente comprometidos y que hacen un uso adecuado de la comunicación tanto interna como externa, se logra identificar que definitivamente la micropolítica, le presenta al líder un entorno de suma importancia para materializar su liderazgo, alcanzando de este modo un alto nivel de trascendencia no solo en la organización educativa, sino en la comunidad educativa que integra a la misma organización, siendo relevante que el líder proyecte su intención en conjunto con el crecimiento personal de cada colaborador y se cultiven importantes diferenciadores de una cultura organizacional altamente competitiva como son: (Almazán & Campoy, 2009)

- Motivación al interior de los equipos de trabajo.
- Participación de colaboradores en la toma de decisiones.
- Gestión del cambio como premisa de sobrevivencia en el entorno.
- Eliminación de barreras para crecimiento al interior de una organización educativa.

Por último, es indispensable mencionar que el líder debe tener claro que su responsabilidad en la organización no puede ser asumida por sí solo, sino que su labor alcanza la cúspide en la organización educativa cuando esta integra a cada colaborador y con esta integración la organización se adapta al cambio y genera valor.

Conclusiones

Los sistemas educativos se consolidan como entornos de comunicación entre actores de múltiples tipologías, lo cual le representa a las organizaciones educativas y a sus líderes desafíos que posibiliten que las instituciones de educación sobrevivan en con el paso del tiempo a las adversidades, ahora bien, específicamente en el entorno latinoamericano las realidades que se generan, están claramente marcadas por las características propias de los entornos en que interactúan los miembros de una comunidad educativa.

Como importante conclusión, se identifica que en gran parte de Latinoamérica existe una marcada tendencia hacia consolidar equipos de trabajo que tienen a generar fricciones para con los mecanismos de comunicación formal y plenamente establecidos en las organizaciones educativas, dicho en otras palabras existen una alta propensión hacia el uso de canales de comunicación informales, construcción de códigos de conducta contrarios a los determinados para generar espacios de comunicación, adicional se tiene una marcada conducta hacia el uso informal de la información, lo cual es una reto sin precedentes para quien asume el liderazgo en una organización educativa, tal es el caso de los equipos de trabajo en los que sobra importancia la movilización de miembros de un área a otra para alcanzar la objetividad en las labores que se ejecutan.

Esta revisión bibliográfica, permite comprender en cierta medida la necesidad de consolidar programas de gestión de líderes educativos, que trasciendan las fronteras de una organización educativa y sean protagonistas en un sistema educativo, resaltando que el comportamiento de la política educativa en un sistema educativo es abordado desde la micropolítica y la macropolítica; ambos como elementos relevantes en el curso mismo de la gestión educativa y el liderazgo al interior de un centro de educación.

Por último, se destaca que las organizaciones educativas en Latinoamérica deben estar en constante seguimiento de sus mecanismos de comunicación, diagnosticando las alternativas que se generan a partir sus directivos para que la información que se construye y circula en el sistema

educativo, goce de participación de todos sus actores y a su vez la sociedad misma vea representado en el actuar de las organizaciones educativas, esfuerzos por mejorar la realidad social a partir de la gestión adecuada de la administración educativa.

Bibliografía

- Almazán, L., & Campoy, T. (2009). *La supervisión educativa en contextos de cooperación internacional*. Jaén: Universidad de Jaén.
- Antúnez, S., & Pino, M. (2014). *Organización de centros educativos en la sociedad del conocimiento*. Madrid: Difusora Larousse - Alianza Editorial.
- Brown, J. (1999). Comunicación y política educativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 63-131.
- Bustinduy, I. (2010). *La comunicación interna en las organizaciones 2.0*. Cataluña: Editorial UOC.
- Contreras, F. (2016). *Liderazgo: antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo, implicaciones para la organización actual*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Coppero, M. (2004). *Comunicación interna y creatividad en las organizaciones*. Buenos Aires: Cambio Cultural.
- Gairín, J., & Antúnez, S. (2008). *Organizaciones educativas al servicio de la sociedad*. Madrid: Wolters Kluwer España.
- García, M. d., & Olivares, M. (2018). *Vivir la escuela como un proyecto colectivo: manual de organización de centros educativos*. Madrid: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Gvirtz, S., & De Podestá, M. (2010). *Mejorar la gestión directiva en la escuela*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Herranz, J. (2006). *La comunicación y la transparencia en las organizaciones no lucrativas*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- López, R., & Gallardo, A. (2018). *Introducción a las ciencias sociales: serie basada en competencias y valores*. México D.F.: IURE Editores.
- Pareja, J. (2009). Liderazgo y conflicto en las organizaciones educativas. *Revista Educación y Educadores*, 137-152.
- Terrén, E. (2004). Las organizaciones educativas como sistemas de comunicación. Un enfoque micropolítico. *Revista Iberoamericana de Educación*, 189-214.
- Urbano, C., & Yuni, J. (2006). *El trabajo grupal en las instituciones educativas: herramientas para su análisis*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Xifra, J. (2009). *Comunicación proactiva: la gestión de conflictos potenciales en las organizaciones*. Barcelona: Editorial Gedisa.